



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Comunicação – FAC
Comunicação Organizacional
Orientadora: Professora Elen Geraldes

Publicizando carreiras

Perspectivas de comunicadoras que migraram do setor privado para o público em Brasília

Liz Costa Rocha Alves

Brasília – DF
junho 2014



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Comunicação – FAC
Comunicação Organizacional
Orientadora: Professora Elen Geraldles

Publicizando carreiras

Perspectivas de comunicadoras que migraram do setor privado para o público em Brasília

Liz Costa Rocha Alves

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.

Brasília – DF
junho 2014



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Comunicação – FAC
Comunicação Organizacional
Trabalho de Conclusão de Curso

Membros da banca examinadora

Professora Elen Geraldês – Orientadora
Faculdade de Comunicação – UnB

Professora Délcia Vidal
Faculdade de Comunicação – UnB

Professora Ellis Regina
Faculdade de Comunicação – UnB

Professora Janara Leal – Suplente
Faculdade de Comunicação – UnB

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que não mediram esforços para investir nos meus estudos e me apoiaram em todas as escolhas da minha vida. Eles são a base de tudo que eu conquistei e ainda vou conquistar.

À minha irmã, que é meu exemplo de mulher, e aos meus irmãos e cunhadas (o) por formarem a melhor família que alguém pode ter e por me presentear com sobrinhos tão especiais.

Às minhas tias Teka, Penha, Nininha e Ivete, por serem as minhas fadas-madrinhas.

Ao meu amor, Felipe, que se interessou por este trabalho tanto quanto eu e me acompanhou nesta jornada, do começo ao fim, sempre com muito carinho e paciência, crescendo e amadurecendo junto comigo.

Aos meus amigos por serem as melhores companhias de todos os momentos.

À turminha do L: Laura, Letícia e Leonardo, as melhores amizades que conquistei ao longo deste curso e que vou levar para o resto da vida.

À Ana Lúcia, Tina e Lígia, fantásticas profissionais que tive a honra de entrevistar para realização deste trabalho. Sem vocês, não teria sido tão gratificante quanto foi.

Aos funcionários da Faculdade de Comunicação, em especial a Rosa e a Regina, por toda presteza, ajuda e simpatia.

A todos os professores do curso de Comunicação Organizacional, que exercem essa brilhante profissão da melhor forma possível e acreditam em nós.

À minha orientadora, professora Elen Gerales, que além de confiar em mim, me estimulou a ser uma mulher tão brilhante quanto ela.

E, principalmente, à minha avó, dona Lindalva, mulher a frente do seu tempo, inspiração maior desta monografia.

RESUMO

O tema desta monografia é a escolha de comunicadoras pelo setor público em Brasília. O objetivo é entender quais foram motivações, pessoais e profissionais, dessas mulheres para deixarem suas carreiras já consolidadas no setor privado e migrarem para o serviço público. Para tanto, como metodologia de pesquisa, optou-se pela realização de entrevistas em profundidade com três mulheres que se encaixam neste perfil. Formadas nas áreas de Relações Públicas e Jornalismo, atualmente, elas atuam em Comunicação Organizacional dos órgãos públicos: Senado Federal, Tribunal de Contas da União e Ministério do Desenvolvimento Social. Com base no referencial teórico, que contemplou temas sobre Comunicação Organizacional, gênero e serviço público, por autores como Margarida Kunsch, Gaudêncio Torquato, Gilles Lipovetsky, Simone de Beauvoir e Pedro Paulo Carbone, o conteúdo coletado foi analisado de forma unicamente qualitativa. Questões sobre jornada de trabalho, salários e ambiente organizacional foram ressaltadas pelas próprias entrevistadas como em todas as entrevistas. Diante do ambiente do serviço público, marcado pela burocracia, patriarcalismo e hierarquia, as experiências anteriores na área privada foram fundamentais para que pudessem exercer um trabalho na comunicação do setor público.

Palavras-chave: Comunicação organizacional, gênero, setor público, Brasília, cultura organizacional.

ABSTRACT

The theme of this monograph is the choice of the women communicators for the public sector in Brasilia. The goal is to understand which are the motivations, personal and professional, of these women to leave their careers already established in the private sector and migrate to public service. For that, as a research methodology, interviews were made with three women who fit this profile. Formed in the areas of Public Relations and Journalism, now they act in Organizational Communication from public institutions: the Senate, the Court of Audit and the Ministry of Social Development. Based on the theoretical framework, which included topics of Organizational Communication, gender, and public service, by authors such as Margarida Kunsch, Gaudêncio Torquato, Gilles Lipovetsky, Simone de Beauvoir and Pedro Paulo Carbone, the material collected was analyzed only qualitatively. Questions about working hours, wages and organizational environment were highlighted by the interviewees themselves in all interviews. Knowing that the public service environment is characterized by bureaucracy, hierarchy and patriarchy, the previous experiences in the private sector were essential for them to do a good job in communication of the public sector.

Key words: Organizational Communication, gender, public area, Brasília, organizational culture.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Proporção de pessoas que frequentaram ou concluíram curso de qualificação profissional, por sexo, segundo a condição na ocupação.

Figura 2 - Distribuição da população ocupada, por grupamentos de atividades, segundo sexo.

Figura 3 - Jornalistas brasileiros por sexo.

Figura 4 - Jornalistas brasileiros com renda inferior e superior a 5 salários mínimos, por sexo.

Figura 5 - Salários dos empregos formais no Brasil e Funcionários Públicos por UF.

Figura 6 - Nível da função DAS, segundo sexo.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1. Tema Geral.....	9
1.2. Problema de pesquisa.....	13
1.3. Objeto de pesquisa.....	13
1.4. Objetivos	13
1.4.1. Geral.....	13
1.4.2. Específicos.....	13
1.5. Justificativa	13
1.6. Relevância do tema para a área de Comunicação Organizacional	14
1.7. Estrutura do trabalho.....	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1. Comunicação Organizacional no Brasil.....	16
2.1.1. Cultura Organizacional	19
2.2. Cultura Organizacional do setor público brasileiro	21
2.3. Mulher e trabalho	22
3. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	26
3.1. Revisão bibliográfica.....	26
3.2. Histórias de vida.....	27
3.2.1. Estrutura de funil e função social.....	29
4. A PESQUISA	32
4.1. Ana Lúcia Novelli	32
4.1.1. O Senado Federal.....	32
4.1.2. História de Vida.....	33
4.2. Joventina Evaristo	38
4.2.1. O Tribunal de Contas da União	39
4.2.2. História de vida.....	40
4.3. Lígia Girão	44
4.3.1. Ministério do Desenvolvimento Social	45
4.3.2. História de vida.....	46
5. ANÁLISE	54
5.1. Trilhando carreiras.....	54
5.2. Motivações.....	55
5.3. A questão de gênero.....	57

5.4.	O serviço público.....	59
5.5.	Boas práticas	61
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
7.	REFERÊNCIAS.....	65
8.	APÊNDICES	69
	Entrevista 1. Ana Lúcia Novelli – Senado Federal	69
	Entrevista 2. Joventina Evaristo – Tribunal de Contas da União.....	81
	Entrevista 3. Lígia Girão – Ministério do Desenvolvimento Social	90

1. INTRODUÇÃO

1.1. Tema Geral

Em 1945, com o final da Segunda Guerra Mundial, a igualdade de direitos entre homens e mulheres foi reconhecida em documento internacional, por meio da Carta das Nações Unidas, mas a busca por igualdade ainda é algo que as mulheres lutam para acontecer. Em 1932, a mulher brasileira conquistou o direito de votar, mas, segundo o Tribunal Superior Eleitoral (2014), menos de 9% dos parlamentares eleitos para o Congresso Nacional são mulheres. O Brasil ocupa o 156º lugar, num total de 188 países, em relação à representação da mulher no Poder Legislativo.

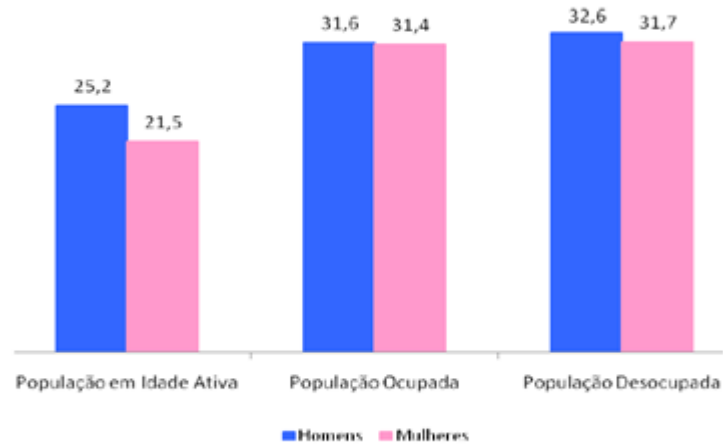
A mulher sustentada — esposa ou cortesã — não se liberta do homem por ter na mão uma cédula de voto; se os costumes lhe impõem menos obrigações do que outrora, as licenças negativas não lhe modificaram profundamente a situação; ela continua adstrita à sua condição de vassala. Foi pelo trabalho que a mulher cobriu em grande parte a distância que a separava do homem; só o trabalho pode assegurar-lhe uma liberdade concreta.

(BEAUVOIR, 1967, p. 293)

Conquistamos nosso espaço no mercado de trabalho que antes era exclusivo dos homens e mostramos que além de mães, donas de casa e esposas, podemos ser executivas e provedoras do lar, mas apesar de o número de mulheres ter aumentado nas organizações, a divisão sexual do trabalho ainda se faz presente e elas ainda são destinadas a ocupar cargos operacionais, deixando as posições de maior nível hierárquico para os homens.

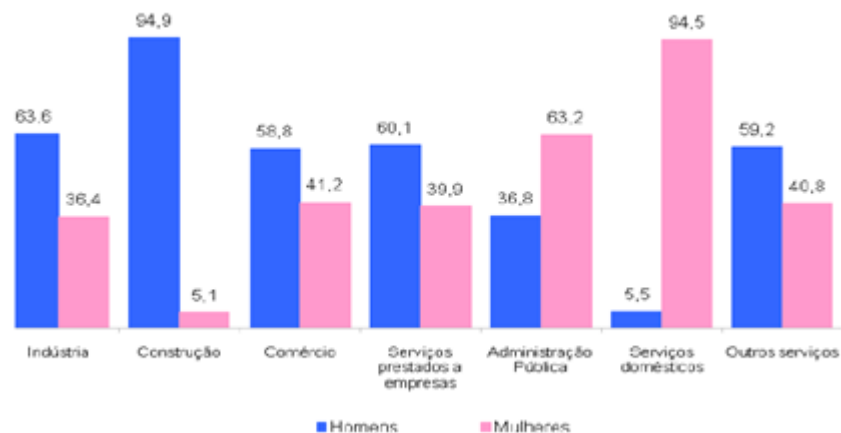
Segundo a Pesquisa Mensal de Emprego (PME) do IBGE de 2010, praticamente a mesma quantidade de homens e mulheres fazem parte da População Ocupada, ou seja, exercem alguma atividade remunerada, conforme ilustra a figura 1, mas as mulheres são mais atuantes nas áreas sociais, conforme apresenta os dados da figura 2.

Figura 1: Proporção de pessoas que frequentaram ou concluíram curso de qualificação profissional, por sexo, segundo a condição na ocupação



Fonte: Pesquisa Mensal de Emprego (IGBE, 2009).

Figura 2: Distribuição da população ocupada, por grupamentos de atividades, segundo sexo



Fonte: Pesquisa Mensal de Emprego (IGBE, 2009).

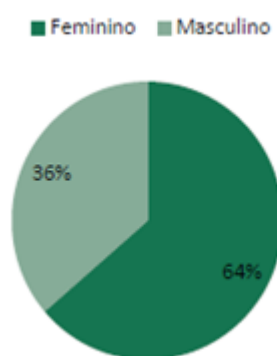
Lipovetsky (2000) acredita que a forma diferente de socialização que os meninos e as meninas estão submetidos influencia no sucesso profissional. O fato de meninas serem mais protegidas na infância, já que são consideradas frágeis e vulneráveis, as atrasam na conquista pela autonomia em relação aos meninos que crescem com maior autoconfiança e menos passividade. Tal tradição superprotetora que a sociedade carrega em relação às mulheres orientam-nas para as preocupações afetivas, domésticas e estéticas, enquanto os homens são orientados para o poder.

O ingresso no ensino superior especializado é o momento em que acontece a clivagem: áreas técnicas com predominância masculina (ex.: engenharias) e as áreas de

“humanidades” com predominância feminina. De acordo com Bandeira e Soares (2013), o fenômeno da divisão sexual do trabalho começa no ensino e se estende para o mercado, reflexo da cultura carregada de tradições em que a mulher nasceu para ser mãe, filha e esposa.

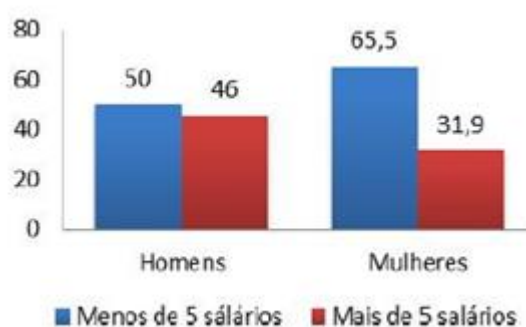
A área de comunicação como um todo (assessorias de imprensa, comunicação organizacional, redações e agências de publicidade) têm forte representação feminina. Segundo Mick e Lima (2013), os jornalistas brasileiros são majoritariamente mulheres brancas, solteiras, com até 30 anos e, ainda assim, ganham menos que a minoria dos homens. Além disso, nesta área, os homens ocupam os altos cargos, deixando as mulheres responsáveis por cargos operacionais, conforme ilustram as figuras a seguir.

Figura 3: Jornalistas brasileiros por sexo (2012)



Fonte: “Perfil profissional do jornalista brasileiro” (MICK e LIMA, 2013).

Figura 4: Jornalistas brasileiros com renda inferior e superior a 5 salários mínimos, por sexo (2012)



Fonte: “Perfil profissional do jornalista brasileiro” (MICK e LIMA, 2013).

Brasília é conhecida como a cidade das oportunidades no serviço público. Segundo a pesquisa Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) de 2008 (figura 5), o Distrito Federal é dono do segundo maior número de servidores do Poder Executivo no país (61.698 pessoas), ficando atrás apenas do Rio de Janeiro com 114.739. 15% dos habitantes de Brasília trabalham para o Estado, direta ou indiretamente e a

cidade apresenta a maior assimetria entre salários do setor público e privado, ou seja, um servidor público da capital federal ganha, em média, 247% a mais do que um funcionário do setor privado, de acordo com os dados da pesquisa.

Figura 5: Salários dos empregos formais no Brasil e Funcionários Públicos por UF

Salários dos empregos formais no Brasil				Funcionários Públicos por UF					
UF	Remuneração média mensal			UF	Funcionários públicos (total)	Total de empregos	Funcionários públicos / total de empregos	População	Funcionários públicos / população
	Funcionários públicos	Iniciativa privada	Quanto o funcionário público ganha a mais que o da iniciativa privada						
DF	R\$5.587,82	R\$1.609,26	247,2%	DF	397.508	1.001.083	39,7%	2.557.158	15,5%
AP	R\$2.734,29	R\$970,65	181,7%	TO	106.474	213.125	50,0%	1.280.509	8,3%
RJ	R\$2.566,11	R\$1.520,96	68,7%	AP	46.949	98.183	47,8%	613.164	7,7%
SP	R\$2.564,01	R\$1.625,62	57,7%	AC	46.890	98.724	47,5%	680.073	6,9%
SC	R\$2.419,98	R\$1.159,71	108,7%	RO	102.288	262.585	39,0%	1.493.566	6,8%
MS	R\$2.399,70	R\$979,92	144,9%	PB	222.848	513.339	43,4%	3.742.606	6,0%
RR	R\$2.396,88	R\$905,03	164,8%	RN	176.831	515.227	34,3%	3.106.430	5,7%
PR	R\$2.396,71	R\$1.156,11	107,3%	SE	111.552	319.246	34,9%	1.999.374	5,6%
RS	R\$2.300,79	R\$1.277,58	80,1%	MS	125.275	497.320	25,2%	2.336.058	5,4%
AC	R\$2.183,77	R\$945,90	130,9%	GO	297.911	1.135.046	26,2%	5.844.996	5,1%
MT	R\$2.156,74	R\$1.010,24	113,5%	AM	162.008	510.219	31,8%	3.341.096	4,8%
ES	R\$2.148,21	R\$1.119,56	91,9%	RR	19.843	51.418	38,6%	412.783	4,8%
AM	R\$2.070,48	R\$1.335,99	55,0%	AL	140.731	425.033	33,1%	3.127.557	4,5%
RO	R\$1.927,50	R\$941,57	104,7%	PI	139.109	335.632	41,4%	3.111.196	4,5%
MG	R\$1.863,59	R\$1.064,53	75,1%	RJ	686.027	3.712.383	18,5%	15.872.362	4,3%
SE	R\$1.816,06	R\$1.032,00	76,0%	PA	309.836	845.755	36,6%	7.321.493	4,2%
GO	R\$1.792,07	R\$1.005,40	78,2%	ES	146.119	776.290	18,8%	3.453.648	4,2%
PE	R\$1.706,17	R\$936,45	82,2%	CE	355.577	1.129.999	31,5%	8.450.527	4,2%
RN	R\$1.643,12	R\$900,88	82,4%	MT	123.571	590.538	20,9%	2.957.732	4,2%
CE	R\$1.631,53	R\$861,75	89,3%	MG	816.309	4.184.183	19,5%	19.850.072	4,1%
PA	R\$1.592,33	R\$1.016,63	56,6%	PE	357.789	1.308.771	27,3%	8.734.194	4,1%
BA	R\$1.570,04	R\$1.063,17	47,7%	BA	572.085	1.861.452	30,7%	14.502.575	3,9%
PI	R\$1.543,45	R\$810,34	90,5%	RS	414.311	2.521.311	16,4%	10.855.214	3,8%
TO	R\$1.531,90	R\$922,87	66,0%	SP	1.559.536	11.713.163	13,3%	41.011.635	3,8%
AL	R\$1.469,16	R\$860,36	70,8%	SC	225.478	1.777.604	12,7%	6.052.587	3,7%
MA	R\$1.313,62	R\$956,56	37,3%	PR	390.355	2.503.927	15,6%	10.590.169	3,7%
PB	R\$1.219,33	R\$822,71	48,2%	MA	221.587	540.010	41,0%	6.305.539	3,5%
				Brasil	8.274.797	39.441.566	21,0%	189.604.313	4,4%

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) (Ministério do Trabalho e Emprego, 2008)

Os “concurseiros”, grande grupo de brasilienses, formam um traço cultural típico da cidade. São pessoas que: após formadas, buscam no serviço público o seu primeiro emprego; saem de outras cidades e vêm para capital com vistas a trabalharem no setor público; e, até mesmo, largam uma carreira já estruturada na iniciativa privada e migram para as instituições públicas. O principal jornal local, Correio Braziliense, tem, inclusive, um espaço especial chamado “O Concurseiro” específico para esse público vasto.

1.2. Problema de pesquisa

O serviço público no Brasil traz uma imagem de burocracia, hierarquia e paternalismo, características que vão de encontro às exigências da comunicação, que tem forte presença feminina: agilidade, flexibilidade, criatividade e inovação. Sendo assim, **o que motiva mulheres com carreira firmada no setor privado a migrarem para o setor público em Brasília?**

1.3. Objeto de pesquisa

Mulheres que atuem na área de Comunicação Organizacional do setor público em Brasília e que tenham tido vasta experiência na iniciativa privada anteriormente.

1.4. Objetivos

1.4.1. Geral

Entender as motivações pessoais e profissionais de mulheres formadas em Comunicação para deixarem suas carreiras no setor privado e migrarem para o serviço público em Brasília.

1.4.2. Específicos

- Descobrir o que o serviço público oferece de mais vantajoso em relação às empresas privadas na área de Comunicação.
- Buscar práticas da iniciativa privada que as mulheres sentem falta.
- Entender como a questão de gênero é percebida por essas mulheres, tanto no mercado privado quanto no público.
- Descobrir se as mulheres migram para o setor público por falta de oportunidades no setor privado.
- Confirmar se a dupla jornada de trabalho destinada às mulheres é um fator determinante para que elas busquem empregos menos exigentes.
- Descobrir se as entrevistadas se enquadram no perfil estereotipado de servidor público desmotivado.

1.5. Justificativa

Há muitos trabalhos acadêmicos que tratam da ocupação feminina no mercado de trabalho, porém a maior parte deles é referente ao mercado privado. O setor público é o campo mais atrativo em Brasília, tanto para recém-formados, quanto para pessoas com

carreiras firmadas em empresas privadas, que buscam nos órgãos públicos os benefícios garantidos, como bons salários e estabilidade.

O fato de a aluna querer seguir carreira na área de comunicação do setor público trouxe ao tema relevância e grande curiosidade. Gênero é um tema que vêm acompanhando a aluna ao longo de todo o curso de graduação. Os trabalhos realizados anteriormente carregam essa perspectiva feminista. Com um artigo publicado na revista eletrônica Anagrama sobre a mulher no mercado de trabalho, o tema deste trabalho de conclusão de curso segue apresentando análise do tema, desta vez mais aprofundado e focado no setor público.

1.6. Relevância do tema para a área de Comunicação Organizacional

Segundo Dennis Mumby (2002), um estudioso respeitado de Comunicação Organizacional, o estudo de gênero deve ser reconhecido como tema de interesse da Comunicação Organizacional por estar fundamentalmente estruturado na construção das organizações. “Eu sugeriria que isto envolve um foco maior na questão da identidade humana e um interesse nas organizações como um dos principais lugares da formação de identidade na sociedade contemporânea” (MUMBY, 2002, p. 201).

Eu acho que esta é uma mudança importante, porque nos leva a ir além de pensar sobre comportamentos individuais ou políticas organizacionais, procurando mais examinar as formas pelas quais realidades organizacionais, identidades e sistemas de significado são pressupostos em unidades binárias de gênero (masculino/feminino, cultura/natureza, razão/emoção, dependente/independente e assim por diante).
(MUMBY, 2002, p. 201)

O grande desafio do tema escolhido é a escassez de publicações sobre o assunto. Muitos artigos e periódicos sobre mulheres no mercado de trabalho foram encontrados, porém raros trazem visão da área de comunicação, sendo a maior parte voltada às áreas de Administração e Sociologia. Sobre a mulher no setor público, apenas um trabalho foi encontrado, mas ele não tem foco na área de comunicação. Sendo assim, este trabalho contribui para a área por tratar de um assunto tão pouco explorado.

1.7. Estrutura do trabalho

A princípio, o tema de pesquisa foi contextualizado e os objetivos da pesquisa, apresentados. No primeiro capítulo, apresenta-se o referencial teórico, com teorias relacionadas à comunicação organizacional, setor público no Brasil e mulher no mercado de

trabalho. O capítulo seguinte, dedicado à metodologia, oferece a forma como os dados foram coletados e os instrumentos utilizados.

Na sessão posterior, a maior do trabalho, discorre-se sobre as histórias de vida das três entrevistadas. As informações oferecidas pelas fontes são divididas em categorias de forma a organizar o tema para comparação e análise, realizada no capítulo seguinte. Finalmente, são apresentadas as considerações finais sobre este estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Comunicação Organizacional no Brasil

Foi a partir da Revolução Industrial, com a expansão das empresas e mudança nas relações trabalhistas, que a comunicação organizacional passou a se mostrar necessária no novo contexto mundial. A automação mudou radicalmente as relações entre empregadores e empregados; a exigência da especialização da mão de obra, decorrente das unidades separadas na estrutura organizacional (modelo fordista), gerou a divisão do trabalho; as pessoas passaram a migrar do campo para as cidades, aumentando o contingente destas.

A conscientização gradativa do operariado, que buscava por melhores condições trabalhistas e melhores salários, fez surgir a necessidade de a imprensa sindical e as empresas adotarem a comunicação como forma de negociação com seu público interno. O desenvolvimento dos meios de comunicação de massa também influenciou o comportamento das empresas, exigindo transparência.

As organizações passaram a criar novas formas de comunicação com o público interno, com publicações dirigidas aos funcionários (jornal institucional), e externo, com a divulgação dos produtos para fazer frente a concorrência.

Segundo Torquato (2009), no Brasil, a primeira aparição da área de comunicação organizacional aconteceu no final da década de 1960, com a industrialização do sudeste brasileiro e com o surgimento do “jornalismo empresarial”. O aumento da concorrência entre as empresas obrigava-as a argumentar para vender seus produtos e a convencer os seus funcionários a se orgulharem do lugar em que trabalham.

O processo de comunicação empresarial no Brasil começou a ser desenvolvido com o “jornalzinho” institucional, fazendo papel de propaganda aos dirigentes da empresa. Porém, com uma defasagem de quase dez anos em relação à Europa e aos Estados Unidos.

Em 1967, com a primeira convenção da então criada Associação Brasileira dos Editores de Revista e Jornais de Empresas (Aberje), discutiu-se a comunicação interna como eixo central das preocupações empresariais da época, começando a definir o perfil do profissional de relações públicas da época: subordinado diretamente ao presidente da empresa.

Jornalistas e relações públicas representavam a área de comunicação, porém a disputa entre as áreas começou quando os primeiros passaram a ocupar a área dos profissionais de relações públicas nas empresas, no caso as áreas de produção das publicações da empresa e assessoria de imprensa, o que já anunciava o prenuncio da comunicação integrada.

O jornalismo empresarial foi a área que mais se expandiu nas décadas de 1970, com as outras áreas de atuação do jornalismo apresentando sinais de saturação. O Departamento de Jornalismo da Escola de Comunicações e Artes da USP criou a disciplina de Jornalismo Empresarial, sob responsabilidade de Gaudêncio Torquato, que desenvolveu os primeiros trabalhos acadêmicos em Comunicação Organizacional. Porém, segundo Torquato (2009) aqueles que seguiam o rumo da assessoria de imprensa eram julgados pelos colegas da área como “vendidos aos capitalistas”.

Com o tempo, a comunicação empresarial ganhou *status* e afirmou a sua importância para o bom crescimento das organizações, no relacionamento tanto com o público interno quanto com o externo:

Os fluxos de comunicação descendentes e ascendentes funcionam como veias abertas que fazem o sangue correr para os lados, para cima e para baixo. Se uma veia estiver entupida, o organismo morre. A comunicação é o sistema de desentupimento de veias.

(TORQUATO, 2009, p. 13)

Em 1980, a comunicação estratégica ganhou relevância no contexto empresarial. Focava-se no posicionamento mais elevado do profissional, com a centralização das funções-meio (planejamento, recursos humanos, comunicação) e descentralização das funções-fim (vendas e distribuição). O comunicador proporcionava a interação estratégica da empresa com o meio, essencial para se fazer competitiva no novo mercado dominado pela globalização. Na comunicação interna, atentava-se para o clima organizacional.

Torquato defende que quando a empresa fixa sua identidade e toma uma posição social, ela está fazendo marketing político. “A comunicação organizacional, portanto, banha-se de uma visão política” (TORQUATO, 2009, p. 17).

Com a sociedade mais organizada e influenciada pela comunicação empresarial, a comunicação governamental, anteriormente marcada pelo discurso ufanista e mistificação das massas, passou a evoluir.

Em 1930, Vargas implementou o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), que abria um canal de comunicação direta com as massas e construía a figura de um dos presidentes mais populares do Brasil. Seu mandato foi marcado pela forte censura aos veículos. Juscelino Kubtschek deu continuidade à política de comunicação de massa getulista, porém adotou o desenvolvimento como arma para sua popularidade, criando um clima de

descontração. O próprio presidente era o objeto central de comunicação, por trabalhar muito bem seu discurso e sua relação com a população.

Jânio Quadros fazia marketing político o tempo todo, ditando padrões e adotando o símbolo da vassoura como quem pretendia “limpar a sujeira do país”, combatendo a corrupção. Com a chegada do ciclo militar, a censura esmagou os veículos de comunicação. A Assessoria especial de relações públicas (Aerp), criada no governo Costa e Silva, centralizava a comunicação e divulgava o Brasil como grande potência para sua população no ritmo de “Pra frente, Brasil!”.

Com a abertura lenta, gradual e irrestrita dos governos de Geisel e Golbery, foi criada a Assessoria de Imprensa de Relações Públicas (Airp), em substituição a Aerp, em busca de acabar com o intuito propagandístico que o órgão carregava. João Batista Figueiredo criou a Secretaria de Comunicação (Secom) e a elevou à categoria de Ministério. Em 1979, criou a Agência Brasileira de Notícias (EBC), em substituição à Agência Nacional.

O governo Sarney, iniciando o ciclo da redemocratização, criou a Comissão de Comunicação que divulgava programas sociais “*marketizados*”, porém, sem muito efeito devido à altíssima inflação que assolava o país. Foi com a criação de um extravagante sistema de propaganda política que o presidente Collor instaurou o modelo de marketing político utilizado até hoje.

Segundo Nassar (2009), a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) foi a responsável por criar e consolidar a profissão do comunicador organizacional e teve atuação importantíssima para transformação do modelo da comunicação nas organizações, atentando, principalmente, para a comunicação interna.

É justamente nesta área tão complexa, variada e sensível, que a publicação empresarial se revela como instrumento *ad hoc*, que se interpõe entre planejadores e executantes, não somente como meio formal, mas como meio sobremodo harmonizador de interesses comuns.

(LUCHETTI apud NASSAR, 2009, p. 36)

Com a o fim do regime militar e chegada da globalização, a sociedade passou a cobrar responsabilidade social, ambiental e histórica das organizações, exigindo reposicionamento da Aberje como instituição intelectual e profissionalmente mestiça e inclusiva. “E é essa

mestiçagem promovida pela Aberje a garantia de um bom futuro para a comunicação organizacional brasileira” (NASSAR, 2009, p. 43).

Não existe uma teoria única a respeito da Comunicação Organizacional, porém a adotada neste trabalho se refere a todas as atividades comunicacionais que se aplicam a às organizações. Segundo Mumby (2002), este campo é notavelmente interdisciplinar e não está interessado em impor limites e sim, em desenvolver ligação com outros campos.

A comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações independentes.

(GOLDHABER apud KUNSCH, 1997, p. 68)

Surge a comunicação integrada, que engloba, sinergicamente: a comunicação administrativa (fluxos de comunicação formais, informais, ascendentes e descendentes da organização), a comunicação institucional e a comunicação mercadológica, unindo os saberes e áreas de comunicação em uma visão ampla. Segundo Kunsch (1999), a Nova Ordem Mundial, da globalização, tecnologia e competição coloca a comunicação como mola propulsora dos avanços. As novas tecnologias de eletrônica e informática revolucionaram as comunicações, quebrando fronteiras geográficas, porém, muitas vezes, aumentando as fronteiras sociais:

Mas “sociedade” é um termo vago, enquanto “públicos” podem ser mais facilmente reconhecidos: são grupos que a organização afeta. Assim, a organização responsável é aquela que é responsável sobre seus públicos, comunicando-se simetricamente com eles.

(KUNSCH, 1999, p. 144)

2.1.1. Cultura Organizacional

O conceito de modernidade nem sempre significa o novo. Segundo Kunsch (1997), muitas vezes a modernidade representa de uma nova maneira as tradições e a cultura. O processo histórico e a herança social ainda estão presentes nas representações sociais e, inclusive, nas organizações.

Cultura Organizacional é um dos objetos de estudos da área de Comunicação Organizacional. De acordo com Schuler (2009), “cultura é um processo coletivo de construção da realidade, por meio da representação” que os indivíduos de um grupo fazem dela. A cultura organizacional dialoga com a cultura social, na qual a organização está inserida, logo é carregada de valores da sociedade. Ela forma a “personalidade da organização” (MARCHIORI, 2009: 294) e pode ser dividida em subculturas, já que em uma organização existe uma cultura predominante e as culturas específicas de cada grupo presente. Para mudar uma organização deve-se, necessariamente, mudar sua cultura acrescentando novos valores.

De acordo com Marchiori (2009), comunicação é o que gera cultura, por isso as organizações estão em constantes modificações, tendo em vista que o relacionamento entre as pessoas gera o diálogo e, conseqüentemente, acordos entre elas, resultando em mudanças. Os indivíduos trazem diferentes culturas que afetam a forma de se comunicarem uns com os outros, por isso cada interação gera uma cultura específica (subculturas). Dessa forma, a empresa precisa manter missão e valores próprios e únicos que vão nortear seus funcionários para a criação de uma cultura universal, comum a toda organização e que transpareça de forma desejável aos seus *stakeholders*. Assim, ela forma uma identidade organizacional e motiva seu público interno a trabalhar em prol de uma ação coletiva que seja apreciada dentro e fora da organização.

Schuler acredita que a homogeneidade cultural é benéfica à organização por criar um ambiente de motivação comum e evitar o desentendimento entre grupos com culturas diferentes. Entretanto, “grupos culturalmente homogêneos tendem a rejeitar outros modelos de convivência que não os seus” (SCHULER, 2009, p. 247), gerando a hostilidade cultural. O choque cultural provoca a formação de estereótipos e mitos, criando identidades que, na maioria das vezes, são falsas.

Se a cultura social influencia na cultura organizacional, esta, por sua vez, influenciará o relacionamento da organização com seu público por meio da imagem corporativa que se formou sobre ela. “O contexto contemporâneo, marcado pela economia globalizada e aberta, exige que a organização reveja sua postura em relação à sociedade” (OLIVEIRA, 2009, p. 327). Por isso a cultura organizacional tem de ser carregada de valores e estabelecer a relação deles com a sociedade para ser aceita ou não. A organização deve se preocupar com questões de gênero e com um ambiente de igualdade entre homens e mulheres para transparecer uma instituição socialmente responsável perante ao seu público. Lembrando que para que isso ocorra, ela deve realmente incorporar esses valores e não tentar passar uma falsa imagem.

2.2. Cultura Organizacional do setor público brasileiro

O economista Celso Furtado (apud. RODRIGUES, 2014) defende que o inchaço da máquina pública brasileira tem raízes históricas: “O Brasil é uma criação do Estado português. Não se trata de uma sociedade que construiu um Estado e sim de um Estado que constituiu uma sociedade”. Essa cultura incita os brasileiros a buscarem construir suas respectivas carreiras no serviço público, não apenas pelas grandes oportunidades que a capital oferece, mas também pela estabilidade e demais confortos que os servidores públicos têm como garantia.

Segundo Carbone (2000, p. 1), “a referência da boa gestão nunca foi a produtividade ou o empreendedorismo”. O setor público traz, muitas vezes, a imagem de servidores acomodados e serviço mal prestado. O Levantamento de Governança de Pessoal da Administração Pública Federal, que consiste em “um conjunto de mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão de pessoas para garantir que o capital humano agregue valor ao negócio da organização” (TCU, 2013), realizado em 2013 pelo Tribunal de Contas da União em 305 órgãos federais dos três poderes, apontou que 55% deles tem papel insatisfatório na gestão do funcionalismo público, setor que consumiu cerca de 220 bilhões (19%) de reais do orçamento da União. 55,4% das instituições fiscalizadas apresentaram nível inicial ou insatisfatório de governança de pessoal; 37% dos órgão federais do executivo, legislativo, judiciário, estatais, autarquias e ministérios apresentaram nível intermediário; e apenas 7,6%, resultado aprimorado ou satisfatório. O baixo índice da governança de pessoal interfere diretamente no serviço prestado a sociedade.

Esse quadro do serviço público no Brasil tem raízes históricas nos governos que nunca se preocuparam em estabelecer bons indicadores de gestão (CARBONE, 2000). Segundo o autor, as amizades e os jogos de influência são os verdadeiros indicadores de poder. O administrador público brasileiro, para ele, ainda carrega traços, como: desinteresse com o ambiente externo, paternalismo nas relações, ausência de competitividade, medo na tomada de decisões, apego à burocracia e às regras e valorização da hierarquia.

A administração pública reflete o Brasil, reflete o país, reflete o “nosso” comportamento. O Estado não é diferente da nação, de seu povo. Não se pode imprimir uma lógica nova negando-se a lógica antiga. Há que se aceitar os nossos vieses culturais e planejar a mudança dentro de rituais legitimados pela própria cultura.

(CARBONE, 2000, p. 2)

Sendo assim, a rigidez burocrática é fonte de conflitos entre o público e o servidor que, desestimulados pela dificuldade de mudança e pautados pela isonomia salarial, se acomodam. A noção de burocracia remete à imobilidade, já que formas alternativas de organização são rejeitadas.

Para a compreensão de como se manifesta a cultura em uma organização burocrática, faz-se necessário explorar a noção que os próprios funcionários possuem a respeito do que é a burocracia e de como o serviço público é por eles percebido. Uma visão disseminada entre os funcionários é a de que houve poucos avanços no que concerne à gestão.

(SARAIVA, 2002, p. 195)

Entretanto, a nova administração pública passou a incorporar o compromisso com o cidadão e a prestação de contas como maior responsabilidade e, para isso, é preciso investir nos servidores para enfrentar essa nova era de mudanças e repensar os modelos organizacionais vigentes para melhoria dos serviços de atendimento ao público, em busca de eficiência e humanização (SARAIVA, 2002).

2.3. Mulher e trabalho

A inserção da mulher no mercado de trabalho começou com a Revolução Industrial, no século XIX, em que grande parte delas foi trabalhar nas fábricas, porém em péssimas condições trabalhistas: trabalhos repetitivos e ganhando menos que os homens com a justificativa de que o marido já trabalhava para sustentar a casa e por isso, ela não precisava ganhar o mesmo tanto. Durante as I e II Guerras Mundiais, elas passaram a substituir a mão-de-obra masculina que ia às batalhas. Antes, se viam presas a trabalhos com base em agulhas ou ligados ao corpo como amas-de-leite e prostitutas (MOURÃO, 2006).

Nos anos 60, com o surgimento da pílula anticoncepcional, a mulher ganhou alguma autonomia em relação ao seu corpo e, conseqüentemente, em relação à sua carreira. Entretanto, independente da escolha, a mulher ainda é fortemente atrelada ao papel de mãe, função de que a maior parte delas não abre mão. Essa tradição confere às mulheres que ingressam no mercado, uma dupla jornada de trabalho. Logo, aquelas que optam pelo casamento e por ter filhos têm de lidar com o trabalho dentro e fora de casa, já que esse tipo de tarefa ainda é considerado uma atividade feminina (MADALOZZO, et.al., 2011).

Ter a responsabilidade total ou em maior parte dos trabalhos privados e cuidar dos filhos confere à mulher um pico de produtividade em seu trabalho fora de casa, pois não podem se dedicar em tempo integral a organização. De acordo com Mourão (2006), as organizações que pretendem dar espaço de igualdade para homens e mulheres acreditam que gastam mais com tais iniciativas.

“Ninguém nasce mulher, torna-se mulher” é como Simone de Beauvoir define o poder da cultura e da civilização na criação do estereótipo feminino.

As mulheres de nossos dias estão prestes a destruir o mito do "eterno feminino": a donzela ingênua, a virgem profissional, a mulher que valoriza o preço do coquetismo, a caçadora de maridos, a mãe absorvente, a fragilidade erguida como escudo contra a agressão masculina. Elas começam a afirmar sua independência ante o homem; não sem dificuldades e angústias porque, educadas por mulheres num gineceu socialmente admitido, seu destino normal seria o casamento que as transformaria em objeto da supremacia masculina.

(BEAUVOIR, 1967, p. 9)

No Brasil, a participação feminina nas organizações se expandiu a partir da década de 1970 com um perfil de trabalhadoras jovens, solteiras e pouco escolarizadas. Essa situação foi mudando com o tempo, traçando um perfil de trabalhadoras mais velhas, porém em menor quantidade em relação aos homens ao que diz respeito aos cargos mais altos. O número de mulheres aumenta cada vez mais nas organizações, porém os cargos altos na hierarquia continuam masculinos, inclusive no setor público, conforme ilustra a figura 6, em que quanto maior o nível de função (DAS), menor a presença feminina.

Figura 6: Nível da função DAS, segundo sexo

Nível da Função	Quantitativo de ocupantes de DAS			Idade Média	Remuneração Média ¹ (R\$ correntes)	Nível Superior - %	Sexo Feminino - %
	Total	Servidor de Carreira ²	Sem Vínculo				
DAS-1	7.206	5.435	1.771	45	7.552,12	66%	45%
DAS-2	6.179	4.684	1.495	44	8.287,34	77%	46%
DAS-3	4.331	3.071	1.260	44	8.562,66	85%	46%
DAS-4	3.520	2.515	1.005	46	9.440,59	92%	36%
DAS-5	1.076	774	302	48	10.288,27	96%	28%
DAS-6	218	143	75	52	11.087,86	97%	19%
Total	22.530	16.622	5.908	45	8.408,18	78%	43%

Fonte: SIAPE (Ministério do Planejamento, 2013).

Segundo Schuler (2009), o choque cultural forma estereótipos (“representação simplificada do outro, intelectualmente manipulável” [SCHULER, 2009]), que se manifestam por meio de hábitos, costumes e crenças relacionados à autoestima e aos papéis de gênero. O ingresso da mulher no mercado de trabalho e a conquista a altos cargos representa um choque cultural, já que antes seu papel social era relacionado, principalmente, ao cuidado dos filhos e do lar.

Lipovetsky (2000) aponta o novo discurso do “gerir feminino”, baseado na ideia de que as mulheres tem uma forma administrativa humanizada, menos autocrática e mais comunicacional. Segundo o autor, tal pensamento constitui um novo mito que continua a prender a mulher no mesmo estereótipo, reforçando mais um papel determinista.

A cultura paternalista e machista, refletida nas organizações, impõe o que ele chama de teto de vidro, ou seja, algo invisível que impede a ascensão das mulheres no ambiente de trabalho. O medo feminino de vencer é psicológico, construído a partir dos estereótipos que determinam à mulher um papel social. E quando ascende, ela precisa se masculinizar para ser aceita e respeitada. Simone de Beauvoir, em 1967, já reconhecia o fenômeno do teto de vidro, mesmo não utilizando uma denominação específica para ele: “renunciar a sua feminilidade é renunciar a uma parte de sua humanidade.” (BEAUVOIR, 1967, p. 452).

Sua docilidade comporta sempre uma recusa, a recusa de uma aceitação; nisto sua atitude aproxima-se da atitude da moça; mas é mais difícil de sustentar porque não se trata somente para a mulher adulta de sonhar sua vida através de símbolos, e sim de vivê-la. A própria mulher reconhece que o universo em seu conjunto é masculino; os homens modelaram-no, dirigiram-no e ainda hoje o dominam.

(BEAUVOIR, 1967, p. 364)

O autor define a emancipação feminina como a revolução social mais profunda, rápida e rica de futuro vivida na época. Apesar de todo o avanço, Lipovetsky acentua que, à medida que as exigências de liberdade e igualdade aumentam, a divisão sexual permanece, sendo apenas reatualizada sob o novo contexto. Mesmo que a mulher consiga exercer de forma igualitária uma função anteriormente taxada masculina, o homem permanece associado a papéis públicos e a mulher, a papéis privados. É neste ponto que o autor denomina a mulher da época como “a terceira mulher”, que consegue reconciliar o novo papel feminino com “a mulher sempre recomeçada”.

Lipovetsky acredita no feminismo do poder, um novo feminismo que surge convidando as mulheres a competir, a disputar a hierarquia e a encontrar prazer, desconciliando-se das velhas atribuições domésticas. A feminização do poder é a última etapa da dinâmica igualitária moderna, segundo o autor, e ser bem sucedida e ocupar os altos postos tornou-se objetivo da mulher atual.

Beauvoir defende que a mulher se encontra em uma nova posição que assinala o começo de um progresso para o equilíbrio. “Entretanto, existe hoje um número assaz grande de privilegiadas que encontram em sua profissão uma autonomia econômica e social. São elas que pomos em questão quando indagamos das possibilidades da mulher e de seu futuro” (BEAUVOIR, 1967, p. 455).

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Gostaria que se compreendessem os limites que os narradores encontraram. Faltou-lhes a liberdade de quem escreve diante de uma página em branco e que pode apurar, retocar, refazer. Suas memórias contadas oralmente foram transcritas tal como colhidas no fluxo de sua voz.

(BOSI, 2006, p. 38)

3.1. Revisão bibliográfica

A primeira etapa do trabalho consiste em revisão de bibliografia dos temas que contemplam o assunto: gênero, mercado de trabalho, serviço público, cultura organizacional e comunicação organizacional. Pesquisas que, de alguma forma contemplassem o tema, foram analisadas: Perfil do jornalista brasileiro (2012); Retrato das desigualdades de gênero e raça – 4ª edição (PNAD, 2009); Mulher no mercado de trabalho: perguntas e respostas (PME-IBGE, 2010); e Boletim Estatístico de Pessoal e Informação Organizacionais (Ministério do Planejamento, 2014); Levantamento de Governança de Pessoal (TCU, 2013).

A revisão bibliográfica é um procedimento metodológico utilizado para “identificar textos, fazer apreciação crítica e sintetizar estudos relevantes” (LOPES e FRACOLLI, 2008). Cada obra foi lida de forma semelhante, observando todos os pontos com o mesmo objetivo de avaliação.

O processo de desenvolvimento desse tipo de estudo de revisão inclui caracterizar cada estudo selecionado, avaliar a qualidade deles, identificar conceitos importantes, comparar as análises estatísticas apresentadas e concluir sobre o que a literatura informa em relação a determinada intervenção, apontando ainda problemas/questões que necessitam de novos estudos.

(SAMPAIO e MANCINE, 2006).

A maior parte das publicações analisada data do ano 2000 em diante, ou seja, os temas de estudo abordados neste trabalho são recentes na academia. Muitos artigos e periódicos sobre mulheres no mercado de trabalho foram encontrados, porém raros trazem a perspectiva comunicacional, sendo a maior parte provinda das áreas de Administração e Sociologia.

Já que não foi encontrado algum trabalho que abordasse especificamente o assunto, a leitura da bibliografia e o cruzamento dos dados das pesquisas encontradas apresentaram perspectiva base da situação atual da mulher comunicadora no mercado de trabalho.

3.2. Histórias de vida

Ainda que objeto de poucos estudos metodológicos mais consistentes, a história oral, não como uma disciplina, mas como um método de pesquisa que produz uma fonte especial, tem-se revelado um instrumento importante no sentido de possibilitar uma melhor compreensão da construção das estratégias de ação e das representações de grupos ou indivíduos em uma dada sociedade.

(FERREIRA, 1994, p. 12)

Para entender de forma mais aprofundada as motivações que levam a mulher brasileira a trocar uma carreira já estruturada na iniciativa privada pela área pública, necessitou-se realizar uma segunda etapa: a pesquisa de campo. Após construção da base teórica, as entrevistas em profundidade são um instrumento da pesquisa etnográfica, que busca levantar dados, mapear uma realidade e fazer conexões. Segundo Travancas (2012), na etnografia, o antropólogo pesquisa a sua própria sociedade, encarando-a de forma nova, questionando sua cultura e exercendo uma observação participante, ou seja, a presença do cientista social não é ingênua em relação ao grupo estudado. “O trabalho final do antropólogo – seu texto – é fruto de muitas vozes. Das vozes nativas, das vozes dos autores com quem dialoga e da sua voz” (TRAVANCAS, 2012, p. 104).

A entrevista como método de pesquisa deve ser elaborada com base em um marco teórico definido. As teorias de gênero e de cultura organizacional do serviço público, apresentadas no referencial teórico, serviram de pilar para elaboração do roteiro de perguntas e para a análise dos dados coletados.

Cada entrevista contempla a história de vida de uma personagem, a relação que elas têm com o trabalho e família, os acontecimentos que se sucederam ao longo de suas carreiras, as perspectivas dessas personagens para o futuro, além de outras abordagens. “Pessoas e papéis sociais diferentes, recém-chegadas ou que tenham deixado a função recentemente, podem dar perspectivas e informações bastante úteis.” (DUARTE, 2012, p. 69).

Foram buscadas fontes de grande envolvimento com o assunto e com disponibilidade e disposição em falar, além de fornecerem informações confiáveis e de grande relevância para a pesquisa. Sendo assim, a amostra é pequena, pois não há propósito de representatividade estatística, mas qualitativa.

Nos estudos qualitativos, são preferíveis poucas fontes, mas de qualidade, a muitas, sem relevo. Desse modo, e no limite, uma única entrevista pode ser mais adequada para esclarecer determinada questão do que um censo nacional. Por isso, é importante considerar que uma pessoa somente deve ser entrevistada se realmente por contribuir para ajudar a responder à questão da pesquisa.

(DUARTE, 2012, p.68)

Por estarem completamente envolvidas com a questão apresentada no tema desta pesquisa, as entrevistadas escolhidas são fontes de informação fundamentais, por isso são classificadas como informantes-chave.

Já que cada uma das entrevistadas representa uma realidade confiável e profunda, utilizou-se, como um dos critérios, que cada fonte representasse um órgão público diferente com vistas a contrastar realidades distintas. Foram selecionadas instituições com áreas de comunicação com pouca ou relevante representatividade de mulheres e a posição que elas ocupam, além de atentar para a formação histórica do órgão no Brasil e para a área do governo a qual contempla. Foram entrevistadas três servidoras públicas, cada uma pertencente aos determinados órgãos: Ministério do Desenvolvimento Social, Senado Federal e Tribunal de Contas da União.

Como forma de aproximar a pesquisadora das suas entrevistadas, essa metodologia tem no ambiente e nas mulheres a principal fonte de dados e na aluna o principal instrumento para identificar o fenômeno objeto do estudo. Buscou-se perpassar pelos poderes executivo, legislativo e órgão fiscalizador (TCU) para ampliar a diversidade e as possibilidades de contraste inerentes ao setor público, além de analisar políticas de boas práticas para as mulheres específicas a cada um, o que revela a preocupação do órgão com as suas servidoras.

Entender *como* esse fenômeno é percebido e vivenciado por esse grupo restrito de mulheres é o objetivo do trabalho, portanto os dados não são quantitativos por não expressarem um percentual significativo de entrevistadas. São dados qualitativos que representam uma análise esmiuçada da realidade individual e até mesmo única do pequeno grupo.

Deste modo, como nos estudos qualitativos em geral, o objetivo muitas vezes está mais relacionado à aprendizagem por meio da identificação da riqueza e diversidade, pela integração das informações e síntese das descobertas do que ao estabelecimento de conclusões precisas e definitivas. Por isso, a noção de hipótese, típica da pesquisa

experimental e tradicional, tende a ser substituída pelo uso de pressupostos, um conjunto de conjecturas antecipadas, que orienta o trabalho de campo.
(DUARTE, 2012, p. 63).

As entrevistas foram realizadas individualmente, no próprio ambiente de trabalho de cada uma das fontes, optando por locais mais calmos em que houvesse pouca interrupção, inclusive da entrevistadora. O modelo utilizado foi de entrevista semi-aberta, elaborada com questões semi-estruturadas e com a abordagem em profundidade. Foi elaborado um roteiro com questões-guia voltadas para o problema de pesquisa. Dessa forma, evita-se a fuga ao assunto, já que não é possível prever os rumos que as respostas podem tomar. Busca-se explorar ao máximo cada resposta e somente então, passar para a próxima questão.

Foram elaboradas cerca de 20 perguntas desafiadoras, que exigem reflexão sobre o assunto, com objetivo de gerar interesse e envolvimento das informantes com a pesquisa. Apesar de seguir um roteiro parecido para que as respostas, ao final, sejam contrastadas, as perguntas foram personalizadas a cada uma das entrevistas, perpassando sobre as características individuais de cada uma das fontes e do órgão a que representavam. Ao longo das entrevistas as perguntas foram adquirindo diferentes formatos aos moldes dos relatos.

Como instrumento de coleta, foram utilizados um gravador e um bloco de notas para registrar possíveis expressões, fazer observações e registrar ideias que surgiram para serem debatidas posteriormente. A transcrição de cada entrevista foi realizada pela própria pesquisadora pouco tempo após o término para ajudá-la a lembrar de detalhes e fazer anotações.

3.2.1. Estrutura de funil e função social

Em *Memória e Sociedade* (2006), Ecléa Bosi realiza um estudo etnográfico em que entrevistou longamente oito idosos moradores de São Paulo com mais de setenta anos. Com intuito de registrar a vida e o pensamento dessas pessoas, a pesquisadora fez um paralelo dos modos de ser do indivíduo com a sua cultura, identificando a fronteira em que essas percepções se cruzam.

Bosi define a estrutura de sua obra como a de um funil: começa pela reflexão mais geral sobre o fenômeno da memória em si e passa a relacioná-la com o íntimo da vida social. Esta pesquisa sobre as motivações que determinam a migração da mulher dos setores privado para o público em Brasília também segue a mesma estrutura. Primeiramente, procura-se entender a estrutura do setor público e realiza-se uma reflexão sobre a o papel da mulher na

sociedade; em seguida, as entrevistas são expostas e ao final, os resultados são analisados com base nas teorias apresentadas ao longo do trabalho.

O interesse do estudo de Bosi foi identificar aquilo que foi lembrado por cada um dos entrevistados, ou seja, os fatos que cada idoso escolheu para contar sua história de vida.

Nesta pesquisa fomos ao mesmo tempo sujeito e objeto. Sujeito enquanto indagávamos, procurávamos saber. Objeto quando ouvíamos, registrávamos, sendo como que um instrumento de receber e transmitir a memória de alguém, um meio de que esse alguém se valia para transmitir suas lembranças.

(BOSI, 2006, p.38)

Cada acontecimento lembrado é reconstituído com as ideias de hoje, fazendo da memória uma elaboração do passado e não a simples reconstituição de fatos. Por isso, segundo Bosi, memória é trabalho, tanto sob a perspectiva dos entrevistados que narram suas histórias de vida, quanto dela, a pesquisadora, cujo olhar está direcionado a partir da sua posição social e das correntes teóricas base. “As histórias de vida não falam sozinhas sendo necessário enquadrá-las no contexto em que se desenvolvem, ou seja, avaliar todo um conjunto de significações que formam a vida cotidiana” (SPINDOLA e SANTOS, 2003).

Histórias de vida são relatos pessoais que representam uma realidade social, por isso entender o cotidiano e o passado de cada informante-chave é essencial para se entender um fenômeno social. Para isso, a relação de confiança que se estabeleceu entre as entrevistadas e a pesquisadora foi de extrema importância para que acontecesse a catarse dos fatos.

Segundo Ferreira (1994), a história é consolidada como uma descrição narrativa centrada em grandes personagens, deixando de fora as multidões trabalhadoras. A história oral, que surgiu na década de 40 com a utilização de gravador para coletar depoimentos, apresenta um indício de mudança de toda a estrutura da história construída até hoje. A expansão desse processo aconteceu na segunda metade da década de 60, com o grande desenvolvimento de centros de história oral nos Estados Unidos, buscando dar voz as classes oprimidas, conforme relata Ferreira:

A guerra do Vietnã e as lutas pelos direitos civis, travadas pelas minorias de negros, mulheres, imigrantes etc., seriam agora as principais responsáveis pela afirmação da história oral, que procurava dar voz aos excluídos, recuperar as trajetórias dos

grupos dominados, tirar do esquecimento o que a história oficial sufocaram durante tanto tempo.

(FERREIRA, 1994, p. 4)

Esta pesquisa, por meio de coleta da história oral de cada fonte, busca preencher as lacunas deixadas pelas fontes escritas sobre a mulher comunicadora no serviço público e neste caso “o estudo da administração pública, das diretorias de empresa e, especialmente, o acompanhamento do processo de tomada de decisões em diferentes espaços e grupos são os temas dominantes” (FERREIRA, 1994, p. 9).

4. A PESQUISA

Neste capítulo é apresentada a história de vida de cada fonte entrevistada para realização do trabalho. O conteúdo é relatado de forma linear, a partir do histórico da carreira de cada uma, passando por reflexões sobre a atual situação até perspectivas futuras. As entrevistas completas e transcritas encontram-se em apêndice.

4.1. Ana Lúcia Novelli

“Eu acho que o Brasil ainda precisa, ainda deve essa transformação cultural, que eu acho que é uma das mais importantes do nosso país agora. Mais importante do que reforma política. Se a gente conseguir superar minimamente a questão do gênero, a gente vai dar um avanço como nação, seja na questão da violência contra a mulher, doméstica, seja na questão das desigualdades.”

Com 47 anos de idade, a pós-doutoranda, casada e mãe de duas filhas adultas, Ana Lúcia Novelli, é analista legislativo do Senado Federal há 17 anos. Na maior parte do tempo trabalhou na Secretaria de Comunicação Social (Secom) e atualmente está desenvolvendo projetos de comunicação na assessoria de comunicação do conselho de comunicação social, unidade da Secretaria-Geral da Mesa, setor que presta assessoramento direto e imediato à Mesa. A Mesa é composta pelos mais altos dirigentes do Senado Federal: Presidente, Primeiro e Segundo Vice-Presidentes e quatro Secretários. Foi professora universitária e é diretora científica da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp).

4.1.1. O Senado Federal

O Senado Federal é uma das casas do Congresso Nacional, criado em 1824, com a primeira Constituição do Império. É constituído por 81 Senadores, sendo cada um provindo dos 26 estados brasileiros e Distrito Federal. O Senado tem função de legislar sobre temas de interesse nacional, compartilhando alguns temas com a Câmara dos Deputados e outros de sua exclusiva competência, além fiscalizar a aplicação de recursos públicos.

De acordo com Tasinafo (2014), a função do Senado tem origem nas antigas Assembléias de Anciãos, surgidas na região da antiga Mesopotâmia, por volta de 4.000 a.C.. Durante a Monarquia Romana (até 509 a.C), o Senado tinha poderes bastante limitados e foi apenas no período da República Romana (509 a.C – 27 a. C.), que o Senado assume o papel central nas decisões políticas de Roma. Os senadores romanos eram vitalícios, sem tempo de mandato e eram escolhidos entre aristocratas, levando em consideração a riqueza e a posição

social que ocupavam. Alguns plebeus que exerciam cargos de magistrado também poderiam se tornar Senadores. Com a chegada do Império (27 a.C a 476), o Senado perdeu seu poder.

No Brasil, a instalação do primeiro Senado aconteceu na Constituição de 1824, com estrutura bastante tradicional que se manteve até o golpe republicano de 15 de novembro de 1889. Os senadores eram escolhidos diretamente pelos Imperadores (D. Pedro I e D. Pedro II) e mantinham o mandato vitalício. Com a chegada da República, a forma de escolha dos senadores passou a ser diretamente pelos eleitores e, nos períodos democráticos, o Senado passou a representar a federação, seguindo o modelo implantado pela Constituição dos EUA.

4.1.2. História de Vida

Ana Lúcia é graduada em Relações Públicas pela Universidade Federal de Londrina, sua cidade natal. Foi o interesse em comunicação interna e a perspectiva de trabalhar a comunicação com o trabalhador que fizeram com o que Ana Lúcia optasse por essa área. *Sempre me chamou muita atenção a quantidade de tempo que o indivíduo dedica a seu trabalho, a sua empresa, a sua organização e que, de alguma maneira, é muito maior que ele dedica até a própria família.*

Foi na descrição de Relações Públicas que ela encontrou essa possibilidade de trabalho, a qual não se arrepende, pois encontrou um campo vasto, com diversas variações que permitem uma carreira em muitas áreas de atuação.

Eu já trabalhei com evento; já trabalhei com assessoria de imprensa; já trabalhei com pesquisa de opinião; já trabalhei com ouvidoria e SAC; já trabalhei com RP clássica; alguma coisa de comunicação interna eu fiz pouco, mas cheguei a fazer; planejamento. É uma área que você consegue diversificar muito. Coisa que as outras áreas têm um pouco mais de restrição.

Na graduação, Ana voltou suas pesquisas para área de Relações Públicas Comunitária, campo que era bastante inovador naquela época. Desde então, ela nunca deixou a área acadêmica e segue como pesquisadora até hoje.

Uma semana após a sua formatura, Ana mudou para Brasília para acompanhar o marido, que pretendia seguir carreira diplomática, e ingressou como estagiária em uma consultoria de Relações Públicas, a RP Labor, e após dois meses foi contratada. A dinamicidade do trabalho devido à variedade de clientes fez com que ela permanecesse nessa consultoria durante 10 anos.

Então, embora você tenha um único emprego, você tem muitos clientes. Eu tive clientes públicos, clientes privados, clientes grandes, clientes pequenos, clientes de comércio, clientes de associações. Então, assim, é uma variedade.

Durante esse período, teve um pequeno desligamento da empresa para concluir o mestrado em jornalismo com foco nas teorias de Espaço Público do Habermas na Universidade de Brasília. Trabalhava em uma condição especial, atendendo poucos clientes, mas pouco tempo depois deixou a RP Labor e se mudou para São Paulo, emendando o mestrado no doutorado. No doutorado, na Universidade de São Paulo, ela evoluiu o trabalho com espaço público e a teoria do Habermas e se definiu pelo estudo no campo na opinião pública, comunicação pública, espaço público. Essa constitui a sua vertente de estudos até hoje.

Após três anos em São Paulo, Ana voltou para Brasília e passou a ser professora das instituições de ensino superior locais Ceub, Upis e Iesb. Naquele mesmo ano, passou no concurso do Senado e ingressou na área pública.

Então eu cheguei aqui, digamos, em fevereiro e o concurso foi em setembro. Fiquei seis meses nesse trabalho de professora, ainda engatando no projeto do doutorado e aí teve o concurso do senado e eu fiz.

(...)

Eu tinha começado um projeto de pesquisa na USP falando de esfera pública na iniciativa privada, dentro das instituições e organizações privadas e, como entrei no Senado, naquele momento de transição, eu resolvi reatar meu objeto de estudo e fui estudar a área pública que era meu campo de trabalho.

Atualmente, está concluindo pós-doutorado que começou em Lisboa sobre o processo de participação do cidadão na internet, que dialoga com o projeto que ela está desenvolvendo no Senado: o portal e-cidadania.

4.1.2.1. Do privado ao público

Questionada sobre quais foram as motivações que a ingressar em um órgão público, Ana Lúcia não hesitou em classificar os motivos como românticos e pragmáticos. Em uma época diferente da de hoje, em que a cultura de concurso público não era tão forte, ela encontrou no Senado um ambiente fértil para colocar em prática tudo o que vem estudando nas suas áreas de pesquisa. Era o primeiro concurso do Senado específico para a área de Relações Públicas, que ainda era um campo incipiente dentro do órgão. Além disso, o Legislativo sempre foi um dos focos da atenção da pesquisadora por conta de questões como

democracia e pluralidade. Ela encontrou, em um órgão pelo qual “já tinha um carinho como cidadã”, um terreno fértil para sua área de formação.

Eu não tenho estrutura emocional para fazer um concurso genérico, para entrar em um órgão público qualquer. Eu estava falando de um órgão que é o Senado, que estava com uma estrutura de comunicação em formação naquele momento. Então, estava se implantando TV, se implantando rádio. A área de RP ainda não tinha sido implantada. O primeiro concurso pra profissional de Relações Públicas foi o meu. Então a gente ia implantar uma área. Isso foi uma coisa que me chamou atenção: um concurso específico pra minha profissão num órgão que estava nitidamente alavancando sua estrutura de comunicação, e era um órgão reconhecido nacionalmente.

Para ela, esse é o lado romântico. Há, também, um lado pragmático que é o do senso comum que, segundo Ana Lúcia, são “as questões reais, do mundo real”: salário, aposentadora, estabilidade e respeito a horários. Ana enfatizou a questão da flexibilidade de horários que a carreira no setor privado de comunicação exige. A rotina é exaustiva e as jornadas de trabalho têm horários imprevisíveis.

Quando questionada se se arrepende de alguma forma de ter migrado para o setor público, Ana nega e diz que ainda recomenda e estimula. Ela acredita que esse é o momento de conhecer e explorar o mercado público de comunicação, pois ainda há muito a se desenvolver.

Acho que é um mercado que está aí pra acontecer. As instituições estão descobrindo o campo da comunicação. É agora. Assim, quando a gente começou aqui no senado, década de 90, não se falava disso. Não se tinha comunicação interna, não se tinha comunicação institucional. Os órgãos públicos ainda relutam a ter. São raras as unidades públicas que têm suas estruturas de comunicação institucional para além da assessoria de imprensa e cerimonial. Isso, classicamente, todo mundo tem, mas uma estrutura de comunicação são bem poucas.

Além disso, Ana diz que “trabalhar com comunicação em um órgão público é tudo de bom porque você só faz coisas que eu brinco que é a comunicação do bem”, já que os projetos visam à cidadania. Eles podem ser voltados para minorias e segmentos da população que geralmente são abandonados pela mídia tradicional. Tem-se, também, maior liberdade de criar seus próprios projetos, já que não se depende de um cliente privado. O cliente, neste caso, é a própria população. Contribuir com alguma coisa bacana para o país é, para Ana, uma grande satisfação que ela descobriu ao entrar no Senado Federal.

Ela conclui que ter migrado para área pública foi um resgate do perfil profissional que ela vem construindo desde a sua graduação, quando trabalhou com comunicação comunitária. Portanto, o conhecimento que o setor público de comunicação proporciona pesou muito mais na hora da transição do que as questões pragmáticas, como o salário, por exemplo. Na época em que ingressou no Senado, os salários oferecidos pela iniciativa privada eram melhores. Para ela, o salário, aliado à estabilidade, significa uma segurança a mais e não o principal fator.

A área pública também oferece a ela, que tem o perfil acadêmico muito forte, a possibilidade de estudar. A cada cinco anos é possível tirar três meses de licença para fazer um curso. Ana tem usufruído bastante disso. Já se especializou na Nova Zelândia, além do pós-doutorado em Lisboa. Ela junta esses três meses com férias e algum abono e vai estudar. *Eu fico nessa coisa de ir estudar e voltar a trabalhar.*

Outra vantagem da área pública em relação à área privada citada por Ana é que aquela traz as mínimas condições de trabalho com ambientes interessantes e oferece bons equipamentos e, na iniciativa privada, nem sempre é assim. Entretanto, ela sente falta da agilidade da iniciativa privada, do fato de que projetos aconteciam de um dia para o outro com muita facilidade. Já na área pública, a noção de tempo é outra. A burocracia necessária para qualquer iniciativa e a necessidade de ser realizada sempre a partir de uma licitação, apesar de ser requisito para garantir maior isonomia do Estado, atrapalha o andamento da comunicação que é por si só, uma área ágil e dinâmica.

Por exemplo: aqui na TV Senado a gente precisa comprar secador de cabelos. Por que? Porque é TV, porque as pessoas tem de estar arrumadas, o apresentador precisa apresentar a TV. Isso é uma coisa que a administração do Senado sempre questiona: 'Porque o Senado tem que comprar secador de cabelos?'

Pela novidade que é o desenvolvimento da comunicação no setor público, ela sente que há um descompasso entre toda a burocracia em que o envolve e a comunicação, que demanda coisas que a gestão pública ainda não se adaptou.

4.1.2.2. Brasília

Ana acredita que se não tivesse mudado para Brasília, as chances de continuar no setor privado seriam maiores. Seu ingresso no mercado profissional de comunicação coincidiu com o final da ditadura militar, em 1986. O ambiente de comunicação do governo era visto como hostil e fechado, logo, pouco atrativo.

Então, foi o momento em que Estado não era um chamariz, principalmente para o profissional recém-formado da área de comunicação, porque, naquele momento, alunos de

comunicação eram alunos que iam mudar o mundo, que iam trazer a comunicação para o país e contribuir pra isso. Essa era toda a ideologia política daquele momento. A tendência de todo mundo naquele momento era ir pra área privada e a minha tendência não era diferente.

Além disso, havia um preconceito em relação ao servidor público, visto como acomodado. Porém, o fato de a área estar em ebulição no momento em que ingressou no Senado, mostrou um ambiente fértil para produção. Ela acredita que se não tivesse vindo para Brasília, não teria oportunidade de ter o contato com a área pública, já que a capital carrega a forte cultura de serviço público, o que não acontece nas outras cidades do Brasil.

4.1.2.3. Ser mulher

Ana Lúcia afirma nunca ter presenciado, tanto no mercado privado quanto público, a questão de gênero. Nunca foi tratada diferente ou sofreu qualquer tipo de assédio (moral ou sexual) por ser mulher no mercado de trabalho. Inicialmente, ela atribui tal condição ao fato de que a Comunicação é uma área muito feminina e ela, na posição de mulher, já ocupou diversos cargos no Senado, como secretária de comunicação e diretora de secretaria. A maior parte das diretoras das secretarias subordinadas à Secretaria de Comunicação do Senado, inclusive, são mulheres.

Na experiência que teve na consultoria de Relações Públicas, por ser uma empresa pequena em que não havia como constituir carreira, homens e mulheres estavam no mesmo nível.

Ana não nega que essa questão de preconceito de gênero exista e cita inclusive que acredita sim que as mulheres sofrem o fenômeno do Teto de Vidro: *Você vai, vai até um ponto e parou naquele ponto. O cargo de diretora da Secretaria de Comunicação foi ocupado por duas mulheres por um período curto: a pessoa que me antecedeu e eu. Não tivemos outras experiências de mulheres lá. Por que? Aí os motivos são muitos variados.*

Dentre esses motivos, ela levanta também a hipótese de que as próprias mulheres não estão dispostas a investirem nas suas carreiras e abrirem mão de suas vidas pessoais. A certeza que ela tem é que o diferencial na sua carreira foi a sua formação.

O que eu acho que fez muita diferença na minha carreira, Liz: meu conhecimento, a minha formação. Poucas pessoas têm a formação em nível de pós-doutorado. Poucas pessoas tem a formação em nível de doutorado. E isso é uma questão que faz diferença. Essa formação acadêmica que eu busquei não é dispensável, muito pelo contrário: ela foi um agregador, uma alavanca na minha carreira. Isso não tem nenhuma dúvida. Talvez isso tenha superado um pouco essa questão do gênero.

Ana cita que há programas de pró-equidade no Senado. A questão de igualdade de gênero tem sido pensada, mas ela é mais debatida do que realmente efetiva, mesmo no âmbito das legislações.

Eu vejo parlamentares defendendo em Tribuna, porque politicamente é bacana falar das mulheres, mas igualdade na política não tem, igualdade de tratamento não tem, igualdade de direitos não tem!

Defende, também, que não vê vantagem na conquista feminina se a mulher tiver de se masculinizar para isso. Deve-se buscar uma forma de incluir as mulheres no mercado de trabalho e de liderança sob uma perspectiva feminina.

4.1.2.4. Daqui pra frente

Faltam sete anos para Ana se aposentar, mas, seguramente, não será o fim de sua carreira. Será o fim de sua jornada na área pública, que lhe propiciou muitas alegrias e deu oportunidade de construir diversos projetos como: a estrutura de *call center* atual; o instituto de pesquisa, Data Senado; a unidade de análise de mídia, Senado na Mídia; e agora, um portal interativo, que é o e-cidadania. Todos voltados para a cidadania, que é de seu perfil desde a faculdade.

Eu tenho privilégio de poder trabalhar com coisas que eu gosto de estudar.

O fato de poder refletir sobre o trabalho todos os dias, trazer autores que dialoguem com o projeto que está sendo desenvolvido é o que a move. *Coisa que muitas pessoas que estão na área pública pensam que já se acomodaram. ‘Entrei no serviço público e não preciso mais me empenhar’. Ao contrário. Isso não tem nada a ver. Isso é uma bobagem.* Ana se diz preocupada com os novos servidores que estão ingressando no setor público em áreas genéricas em busca de bons salários e estabilidade, apenas.

Nos últimos anos, a coisa do concurso virou uma obsessão nacional e isso é muito triste porque a área pública tem as suas dificuldades. Isso gera um grau de insatisfação. Essa questão do salário é importante até um teto, mas depois ela não é mais o que te segura. É difícil de sustentar no médio prazo.

4.2. Joventina Evaristo

Olha, se você pegar os últimos 10 anos de festas e acontecimentos na minha família, aniversário, batizado, tudo... eu não estou lá. Se pegar as fotos e olhar, você não vai me ver. Estava sempre trabalhando, eu estava sempre, ou de plantão, ou fazendo alguma coisa. Enfim, não tinha condição. Eu falei ‘Agora eu acho que eu quero ter um tempo pra mim. Eu

quero poder aproveitar, quero poder organizar, poder ter férias, programar as minhas férias, programar meus fins de semana’.

Joventina Evaristo da Silva, conhecida como Tina Evaristo, construiu toda a sua carreira em Brasília. A jornalista tem vasta experiência no campo da iniciativa privada, passando por redações de grandes jornais e revistas, mas privou pela sua qualidade de vida e buscou finalizar sua carreira no Tribunal de Contas da União (TCU). A atual servidora pública já estudou na Europa e concluiu o mestrado no Estados Unidos. Em 2002 ganhou o Prêmio Esso de Jornalismo por uma matéria sobre grilagem de terra, realizada na época em que trabalhava no Correio Braziliense. No TCU, passou pela Secretaria de Comunicação Social, local em que já ocupou o cargo de diretora, e atualmente trabalha como assessora de comunicação da Coordenação-Geral de Controle Externo dos Serviços Essenciais aos Estados das Regiões Sul e Centro-Oeste (COESTADO). Em 2012 tirou licença capacitação e trabalhou durante um ano no Tribunal Penal da Holanda. Atualmente, também trabalha como prestadora de serviços para uma consultoria nos EUA.

4.2.1. O Tribunal de Contas da União

O Tribunal de Contas da União (TCU) é um tribunal administrativo que tem o papel de auxiliar o Congresso Nacional no exercício do controle externo. O órgão assume oito funções básicas: fiscalizadora, consultiva, informativa, judicante, sancionadora, corretiva, normativa e de ouvidoria. Algumas de suas atuações assumem ainda o caráter educativo. Além disso, outras atribuições têm sido conferidas ao Tribunal por meio de leis específicas, entre elas: as atribuições conferidas ao Tribunal pela Lei de Responsabilidade Fiscal, pela Lei de Licitações e Contratos e, anualmente, pela Lei de Diretrizes Orçamentárias. O Congresso Nacional também requer em decretos legislativos demandas específicas de fiscalização pelo TCU, especialmente de obras custeadas com recursos públicos federais.

Qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, guarde, arrecade, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos pelos quais a União é responsável, deve prestar contas ao TCU. A instituição se pronuncia livremente sobre indícios de despesas não autorizadas, porém qualquer decisão deve passar primeiramente pela instância do Senado Federal.

Apesar de a criação do TCU ter acontecido apenas em 1893, as ações de controle no Brasil datam de 1680, quando as Juntas das Fazendas das Capitanias e a Junta da Fazenda do Rio de Janeiro, jurisdicionadas a Portugal foram criadas. Em 1808, o Erário Régio e o Conselho da Fazenda foram instaurados para acompanhar a execução da despesa pública.

Com a proclamação da independência do Brasil, em 1822, o Erário Régio transformou-se no Tesouro, prevendo-se os primeiros orçamentos e balanços gerais.

A ideia da criação de um Tribunal de Contas surgiu com 1826 com iniciativa de Felisberto Caldeira, Visconde de Barbacena e José Inácio Borges, que apresentaram o projeto de lei ao Senado do Império. As discussões duraram até a queda do Império, pois com as reformas políticas e iniciativa do Ministro da Fazenda da Época, Rui Barbosa, o Tribunal de Contas da União foi criado, institucionalizado pela Constituição de 1891. Foi por iniciativa do Ministro da Fazenda do governo de Floriano Peixoto, Serzedello Corrêa, que a instalação do Tribunal finalmente aconteceu.

Segundo o Guia Você S/A (2013), o TCU está entre as cinco melhores instituições públicas para se trabalhar no Brasil. O levantamento sobre clima organizacional foi realizado pela revista Você S/A, em parceria com a Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo (FIA/USP). Questões de estratégia e gestão, liderança, carreira, remuneração, benefícios e saúde foram avaliadas.

4.2.2. História de vida

Nascida em Petrolina de Goiás, Tina veio para Brasília quando ainda era um bebê. Começou a graduação em 1987 fazendo duas faculdades: Letras na UnB e jornalismo no UniCEUB. Nunca teve dúvidas quanto a seguir carreira em jornalismo, que sempre foi a sua grande paixão. Na época em que prestou vestibular na UnB, Comunicação foi a sua primeira opção, mas como não atingiu a quantidade de pontos necessária, acabou ingressando na faculdade de Letras, sua segunda opção.

No mesmo ano em que ingressou na faculdade, Tina interrompeu os dois cursos que prestava e se mudou para Europa para estudar. Na França, estudou francês e francês na área comercial, voltado para a Câmara de Comércio, e na Inglaterra, também estudou inglês e inglês comercial. No último ano na Inglaterra, depois de estudar bastante, trabalhou em uma empresa pequena.

Depois de quatro anos, Tina voltou ao Brasil e retomou seus estudos na área de jornalismo no CEUB, deixando o curso de Letras da UnB.

A UnB estava sempre em greve, aquela coisa toda. Quando saí estava em greve. A administração não estava funcionando e aí eu fui embora e nem tranquei porque precisava ir. Quando eu voltei, já tinha sido jubilada inclusive, mas também já não tinha intenção de continuar com Letras. Aí continuei só com Jornalismo no Ceub.

Seu primeiro emprego no Brasil foi no Conselho Britânico (*British Council*), que foi fechado no ano de 2013. Com a experiência que teve na Inglaterra, conseguiu esse trabalho de comunicação no Conselho Britânico, além de estagiar no jornal do Ceub, dentro da própria instituição.

No momento em que se formou, o mercado de jornalismo em Brasília estava em baixa e, por isso, Tina resolveu permanecer no Conselho Britânico por questões salariais. Os compromissos financeiros com que estava envolvida não lhe permitiam deixar um trabalho em que ganhava bem para ir trabalhar em uma redação para ganhar menos.

Me formei e o mercado não estava bom. E tinha um problema: como eu trabalhava em um organismo internacional, eu ganhava muito mais do que os editores de jornal até. Então no início não dava, não tinha como sair, porque o salário era muito bom. Era em Libra Esterlina né?

Com a chegada do Plano Real, em 1994, o salário em moeda estrangeira, em comparação com a moeda nacional, deixou de ser tão bom quanto era. Foi só em 1998, depois de negociar o salário com o editor, que a jornalista conseguiu um emprego no jornal Correio Braziliense.

Eu me lembro que na época eu até falei assim ‘Olha, eu vou ser bem clara com você: está aqui tudo que eu gasto e o que eu ganho atualmente, então assim, eu estou até disposta a sacrificar alguma coisa, ganhar um pouco menos, mas não tão menos’. Aí ele falou ‘Vamos ver...’ e ele conseguiu igualar.

A bagagem que Tina trouxe consigo da jornada na Europa, ou seja, a fluência em duas línguas estrangeiras e a experiência com a economia, fez com que ela fosse trabalhar diretamente na editoria de Economia, não precisando passar pelas outras áreas, como Cidades e Política. Passou a trabalhar cobrindo o mercado financeiro e a situação das bolsas de valores do mundo.

Foi muito bom! Eu já cheguei e peguei aquela crise asiática, que era você trabalhar 14 horas por dia. Eu cobria bolsa lá no Correio Braziliense. E estava tendo uma crise mundial (isso foi em 98, 99), foi um período de crise econômica bem aguda. Então eu chegava oito horas da manhã (às vezes chegava as oito né? Porque tinha que chegar mais cedo). Vamos supor, chegava às nove, aí olhava: a Europa estava três/quatro horas na frente, então as bolsas já estavam assim. Quando fechava na Europa, tinha que ver São Paulo. Quando fechava São Paulo, abria na Ásia. Aí eu via ‘Gente, eu não vou dormir, porque o fuso-horário não vai me permitir’.

Durante este período no Correio, ela se afastou por um tempo e foi fazer mestrado em jornalismo pela Universidade de Kansas, em Lawrence, nos Estados Unidos. Na volta, em 2002, o jornal a recontratou e ela passou a trabalhar em política e em economia. Foi nesse período que Tina ganhou o Prêmio Esso de Jornalismo pela matéria de denúncia de grilagem de terra. Foi a partir de uma denúncia de um cidadão que ligou para a redação do Correio Braziliense que ela resolveu investigar, e por ter acontecido em época de campanha política, a matéria ganhou uma repercussão maior ainda. *“Então foi o aprender a ouvir.”*

A árdua rotina da redação fez com que Tina repensasse se era realmente isso que queria para sua vida, apesar de adorar o trabalho.

Ali eu aprendi, que no jornalismo, em uma redação, você não é dono do seu tempo. Você trabalha de acordo com a demanda. O fato está acontecendo e o fato manda na sua vida. A notícia está acontecendo, as coisas estão acontecendo e você tem de correr atrás.

Ao sair do Correio, em 2003, Tina teve a sua segunda experiência em assessoria de imprensa e primeira experiência na comunicação do governo. Era início do Governo Lula, quando foi assessorar o Ministro Graziano, especificamente no programa Fome Zero.

Era um trabalho muito bom, eu gostei bastante. Eu tinha um trabalho de produção jornalística, que a gente cobria, encomendava livros, mantinha um arquivo fotográfico que fazia aquele registro de imagens do Fome Zero e fizemos uma revista. Tudo isso estava sob a minha responsabilidade. Trabalhei lá durante nove meses porque aí o ministro saiu, foi afastado e entrou um outro ministro no lugar dele nove meses depois.

A partir de então, passou a trabalhar para IstoÉ Dinheiro, uma revista semanal.

Era uma coisa diferente, mas assim, você pensa ‘Na revista semanal você tem mais tempo’. Não, não tem. As apurações são muito mais detalhadas. Você tem que escrever muito mais e não é só ‘encher linguiça’, como dizem. Você tem que ter muita informação. Então eram informações bem detalhadas. Você tinha de ouvir fontes, assim, autoridades do governo, que são pessoas que é um pouco complicado de falar com elas. Tem de ter muita pesquisa, mas foi um trabalho muito bom. Eu gostei muito de trabalhar em revista.

E essa foi apenas sua primeira experiência em revista. Depois da IstoÉ Dinheiro, ela recebeu um convite para ser editora na revista Primeira Leitura, que fechou após pouco mais de um ano. Também trabalhava entre 12 e 14 horas por dia.

4.2.2.1. Do privado ao público

Após o fechamento da revista, recebeu um convite para trabalhar na Embaixada da Suíça para desenvolver uma área de comunicação.

Era um lugar relativamente calmo, em que você conseguia ter uma organização, organizar o seu trabalho, o que é completamente diferente da imprensa. Lá você manda no seu tempo, você comanda o seu tempo e você se organiza, e você se programa.

Para Tina, era um trabalho considerado normal, em que trabalhava-se sete horas por dia e que se respeitava finais de semana e feriados. Em 2006, neste emprego mais flexível, ela começou a estudar para concurso. O objetivo era passar para a Câmara dos Deputados ou para o Senado Federal, mas acabou passando no concurso do TCU por acaso.

Meu objetivo era a Câmara ou Senado, mas quando você está fazendo, você vai fazendo provas, de tudo, até para você se testar. E fiz a do TCU, foi antes da Câmara, inclusive, e passei. Na Câmara eu não passei. Na Câmara eu nunca consegui passar (risos).

Entretanto, foi priorizando a sua qualidade de vida, que Tina resolveu ficar no TCU e experimentar as possibilidades de atuação neste órgão, mesmo não sendo a sua primeira opção de escolha.

Na minha área, na iniciativa privada, que é redação, você tem uma carga horária de trabalho que é muito alta, muito puxada. Não tem como, hoje, você trabalhar em um jornal e trabalhar menos de 12 horas. Eu trabalhei, mas eu acho que eu trabalhei enquanto... enfim, depois não dava mais para continuar. Eu pensei: eu acho que eu consigo um emprego para ganhar o mesmo tanto que eu ganho aqui e não ter que trabalhar tanto, e não ter que trabalhar 12/14 horas por dia e ter todos os feriados que todo mundo tem. Então a minha motivação foi essa. Eu queria qualidade de vida, que é o que eu não tinha.

No TCU, ela acredita que não há muito espaço para criar, para explorar a apuração jornalística e a inovação, mas Tina sabia muito bem o que queria para sua vida, por isso ela diz que não se arrepende de ter ingressado no órgão.

Eu não estava buscando satisfação profissional, eu estava buscando qualidade de vida. Então assim, é uma coerência com uma decisão que eu tomei. Então, dentro da decisão que eu tomei, sendo coerente com a decisão que eu tomei, que não era satisfação profissional, mas era qualidade de vida, 100 por cento.

4.2.2.2. Brasília

Tina não acredita que a forte cultura de serviço público da capital tenha influenciado na sua escolha. O fator determinante foi, de fato, a qualidade de vida que a área privada de comunicação não proporcionava.

Eu tive muitas ofertas de trabalho, inclusive, para trabalhar em São Paulo e para trabalhar no Rio e eu dispensei porque eu vi o seguinte: se eu trabalho em comunicação, em

jornalismo, além de ter o stress da profissão, que não interessa aonde você está, eu ainda tenho o stress da cidade, entendeu?

4.2.2.3. Ser mulher

Quando questionada se já sofreu algum tipo de preconceito de gênero no ambiente de trabalho, Tina se lembrou de quando ainda trabalhava para o Correio Braziliense e estava cobrindo o caso do mensalão. Ela percebeu que um deputado a tratava de maneira diferente em relação aos outros colegas de profissão homens que também estavam naquele trabalho. Enquanto ele chamava os repórteres pelo nome, ele a chamava de “meu amor”, “minha querida”. Tina entendeu o acontecimento como falta de respeito e não como assédio.

Eu respondi ‘Deputado, é o seguinte, vamos conversar aqui um pouquinho? O senhor acabou de conversar com o meu colega (que era lá da Globo) e o senhor não chamou ele de meu amor, você chamou pelo nome dele. Meu nome está escrito aqui, eu estou trabalhando igual a ele.’

4.2.2.4. Daqui pra frente

Tina se considera uma profissional realizada que já construiu muitas coisas na sua área e passou por diversas empresas, e acredita que o TCU é um bom lugar para finalizar sua carreira, diante do que ela se propôs a fazer, mas não descarta a possibilidade de ainda voltar para a iniciativa privada.

“O que você não pode é querer culpar o seu trabalho pelas suas frustrações profissionais. Por que você não sai? Porque o salário é bom? Então tem alguma coisa boa. Eu trabalho sete horas por dia. Aí é você saber o que você quer, o que é importante para você e ser coerente com a sua decisão. Mas assim, um dia pode mudar. Se eu resolver que um dia quero manchetar jornal ou fazer outra coisa, a gente pode sempre sair.”

4.3. Lígia Girão

Teve muita sorte na minha carreira, ao mesmo tempo muita garra. Eu queria correr o mundo e corri. Assim, fiz matéria em vários lugares no mundo, já tive um programa só meu que eu editava. Trabalhei na principal TV pública do mundo. O jornalismo me deu isso. Hoje em dia eu acho que está muito pobre. Primeiro que na iniciativa privada, os salários são reduzidíssimos. Segundo que não tem mais grandes reportagens e as pessoas não estão muito mais interessadas.

Em uma família em que todos seguiram carreira em Direito, a desafiadora Lígia Girão buscou e encontrou no Jornalismo um campo que lhe proporcionou experimentar as mais variadas experiências possíveis. Já passou por jornal, rádio, televisão até chegar a BBC de Londres. Dona de um perfil extremamente agitado, Lígia voltou ao Brasil, trabalhou em ONGs e agora está no Ministério do Desenvolvimento Social ajudando a desenvolver a comunicação dos projetos sociais deste governo. E, aos 57 anos, ela não quer parar por aí.

Diferentemente das fontes anteriores, Lígia não prestou concurso público para ingressar no Ministério. Ela ocupa um cargo comissionado, ou seja, foi convidada a prestar a função que hoje exerce. Entretanto, da mesma forma que as outras entrevistadas, ela atua diretamente no governo, praticando atos públicos e respondendo por eles, o que caracteriza a sua migração para o serviço público.

4.3.1. Ministério do Desenvolvimento Social

O Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) é o órgão responsável pela elaboração de políticas de desenvolvimento social, de segurança alimentar e de assistência social no país. É o gestor do Fundo Nacional de Assistência Social (FNAS), cujos recursos são aplicados: no atendimento de ações sócio-assistenciais de caráter emergencial; na capacitação de recursos humanos e no desenvolvimento de pesquisas relativas à área; e no pagamento do Benefício de Prestação Continuada, em apoio aos serviços e programas aprovados pelo Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS).

O CNAS, instituído em 1993, é um órgão colegiado do MDS que tem missão de “promover controle social da política pública de assistência social e contribuir para o seu permanente aprimoramento, a partir das necessidades da população brasileira”. É de sua competência aprovar a PNAS, regular a prestação de serviços públicos e privados de assistência social, zelar pela efetivação do sistema de assistência social descentralizado e participativo e convocar a Conferência Nacional de Assistência Social.

Composto por 18 membros, sendo nove representantes governamentais e nove da sociedade civil, o CNAS conta com quatro Comissões Temáticas: Política da Assistência Social; Normas da Assistência Social; Financiamento e Orçamento da Assistência Social; e Conselhos da Assistência Social. É presidido por um dos integrantes, eleito pelos membros do Conselho.

Mais recente que o CNAS, o MDS foi criado em janeiro de 2004 pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, com finalidade de coordenar, supervisionar, controlar e avaliar a execução dos programas de transferência de renda, como o Fome Zero e Bolsa Família, além

de aprovar os orçamentos gerais do Serviço Social da Indústria (SESI), do Serviço Social do Comércio (SESC) e do Serviço Social do Transporte (SEST).

O órgão é originário dos extintos Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Nutricional (Mesa), Ministério de Assistência Social (MAS) e Secretaria Executiva do Conselho Gestor Interministerial do Programa Bolsa Família. As iniciativas foram centralizadas com a criação do MDS, demandando maiores investimentos. A atual Ministra é a economista Tereza Campello, que participou da criação do Bolsa Família.

As ações do MDS são realizadas nas três esferas do Governo e em parceria com a sociedade civil, organismos internacionais e instituições de financiamento. São executados programas de transferência de renda direta, como o Bolsa Família; ações emergenciais de combate a fome, com distribuição de alimentos; e incentivo à agricultura familiar.

Há, no MDS, o Comitê de Políticas para as Mulheres e de Gênero, instaurado pela Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República. Vinculado à Secretaria Executiva, ele tem objetivo de avaliar e acompanhar periodicamente o cumprimento das ações definidas no Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM) que estejam sob responsabilidade do ministério, além de propor ações de sensibilização e capacitação dos servidores e dirigentes do MDS sobre o tema.

4.3.2. História de vida

Nascida em Fortaleza e formada pela Universidade Federal do Ceará, Lígia Girão obteve sua primeira experiência no mercado de jornalismo ainda no período de graduação, passando por estágios no jornal Segundo Caderno e na TV Verdes Mares. Após formada, se mudou para São Paulo e começou a trabalhar em revista, porém decidiu deixar o jornalismo de lado por um período e se tornou fotógrafa.

Eu estou sempre saindo e voltando do jornalismo. Então voltei para o jornalismo, fui fazer rádio aqui em Brasília: Rádio Planalto.

Ao sair da Rádio Planalto, Lígia passou pela Radiobrás, mas foi como correspondente da Rádio Globo que cobriu as Diretas Já, movimento de grande importância para o jornalismo. Cobriu também as eleições do Presidente Tancredo Neves e, posteriormente, a sua morte. Após esse período, voltou para a televisão, passando pela TVE Nacional e pela Bandeirantes.

Após ter passado esse tempo em Brasília, Lígia voltou para São Paulo e trabalhou na TV Cultura, TV Bandeirantes e SBT. No último emprego, em que atuava como

documentarista independente, ela apresentou um documentário, premiado, sobre a segurança da população que morava ao redor da usina de Angra dos Reis.

Por coincidência, quando eu fui apresentar esse vídeo, o Partido Verde alemão estava e me convidou a ir à Alemanha e eu fui por causa desse vídeo que eu tinha vendido um carro para financiar. Financiei o vídeo e acabei indo para a Alemanha.

Após quatro meses na Alemanha, Lígia foi a Londres visitar alguns amigos. No período em que esteve por lá, estava aberto o concurso para jornalistas estrangeiros, fluentes em inglês, da BBC. Ela fez a prova, passou e trabalhou na BBC durante 10 anos. “*Eu não acreditava que eu passaria, mas fiz o teste e passei.*”. Durante esse período, fez mestrado em Antropologia Social.

Na BBC, o seu foco de interesse foi na área de meio ambiente, o que acabou rendendo a ela um programa ao vivo chamado *The Green Planet*, uma espécie de revista de rádio em que entrevistava pessoas, viajava e levava convidados ao estúdio. Por conta do tema, Lígia se mantinha muito próxima de ONGs como *Green Peace*, WWF e *Friends of the Earth*, e por isso ficou sabendo de um anúncio da WWF no Brasil requerendo jornalista fluente em inglês e com experiência na área de vídeo.

Aí pensei "Que bom! Só faltava o meu sobrenome nessa vaga". Me inscrevi e não deu outra.

Foi devido a um relacionamento afetivo da época que a jornalista, já com carreira firmada na BBC de Londres, decidiu voltar ao Brasil. Foi na WWF que Lígia teve sua primeira experiência em assessoria de imprensa. Em 2002, após dois anos de trabalho na ONG, recebeu um convite para ir para TV Escola, lugar em que coordenou toda a produção de vídeos educativos. Saiu da TV e foi a Roraima fazer campanha política, mas por conta do nascimento de sua neta, voltou a Fortaleza e trabalhou em uma ONG francesa que lidava com geração de renda e emprego.

Cerca de um ano depois, voltou a Brasília para trabalhar como assessora de imprensa do Ministro Tarso Genro, no Ministério da Educação e Cultura (MEC).

Foi uma experiência extremamente rica porque foi na época da implantação do sistema de cotas e do Prouni, que levava muita pancada da imprensa diariamente, então a gente fez um esquema de assessoria de imprensa bastante inovador, que era de, ao invés de a gente tentar só rebater a grande imprensa, a gente começou a regionalizar. Então as pessoas que eram beneficiadas pelo Prouni e pelo sistema de cotas, os jornais regionais passaram a defender isso porque era muita gente que queria ser beneficiado e os jornais grandes passaram até, digamos, a continuar batendo, mas não tinha tanta ressonância.

Do MEC, Lígia voltou para o WWF e trabalhou diretamente com Comunicação Organizacional, coordenando a comunicação da ONG. Depois do WWF, voltou para TV pública, a EBC, em que coordenou um departamento de documentários especiais.

Foi uma experiência bastante gratificante, mas novamente tudo o que é governo, você não tem dinheiro, então você tem de ser bastante criativo em fazer várias coisas com um recurso muito reduzido. Inclusive, as pessoas tem a impressão de que no governo trabalha-se menos e não é verdade. No governo trabalha-se mais porque você tem que estar sempre tentando superar aquela escassez.

Lígia aceitou o convite para ir trabalhar no Senado Federal, como assessora do líder do governo Dilma, Eduardo Braga, do PMDB do Amazonas, entretanto ela comenta que foi a única parte do governo em que não conseguiu se adaptar, mesmo não havendo falta de recursos.

O legislativo tem determinadas características que eu não consigo me adaptar muito porque tem algumas determinações que são indefensáveis e você tem que ficar levando senador para almoçar, jantar com a grande mídia, tentar emplacar notas. Às vezes as leis não são leis republicanas, são leis que defendem os interesses de alguns setores classistas do Brasil, como o agronegócio.

Após dois anos no Senado, foi trabalhar na Biblioteca Nacional do Rio de Janeiro, onde promovia as feiras internacionais do livro.

Infelizmente a Marta Suplicy entrou e cortou o projeto. Eram 20 milhões, ela cortou 15. Ficaram cinco milhões. E de qualquer forma, novamente, no governo (era um governo federal ligado ao Ministério da Cultura), dinheiro é uma dificuldade tremenda. Você não consegue fazer ações de comunicação. O máximo que você consegue fazer é assessoria de imprensa e, às vezes, você ser criativo no material que você produz.

Ao voltar para Brasília, atuou, muitas vezes, como *freelance* até ingressar no MDS, convidada para coordenar a comunicação da Conferência Global sobre Trabalho Infantil, em outubro de 2013. Com a participação de jornalistas do mundo inteiro, Lígia define a experiência como muito rica. A partir desse evento, ela acabou assumindo a responsabilidade da área de jornalismo internacional do ministério, relacionando-se com os correspondentes.

4.3.2.1. Do privado ao público

Foi por acreditar no potencial do governo atual e nos programas por ele desenvolvido que Lígia, após ter passado por tantas experiências, resolveu ingressar no Ministério do Desenvolvimento Social.

Ele é a vitrine desse governo e é o ministério que pode fazer a diferença. Eu acredito que a sociedade tem que ser mais justa. A minha dissertação de mestrado foi sobre o distanciamento de renda, de poder aquisitivo. Existe uma casta de pessoas com muito dinheiro, mas é uma parcela pequena da pirâmide, e uma massa de pobres famintos. (...) As crianças são analfabetas, trabalhando no farol e acho que esse governo começou a fazer alguma coisa e eu acredito nisso. Me dá vontade de morar em um país que seja um pouco mais igual, menos desigual, que as pessoas sejam educadas, que você não trate o outro com superioridade. E olha que na Inglaterra tem a família real, a aristocracia, a burguesia e o resto. Mesmo assim, a diferença entre essas camadas ainda é menor do que aqui no Brasil. Então, por isso basicamente.

Além dessa motivação, os baixos salários da iniciativa privada desestimularam Lígia a continuar no setor.

Claro que tem a questão salarial que é mais alta, em assessorias do que no jornalismo, mas, por exemplo: no Senado eu ganhava o dobro que eu ganho aqui e não suportei.

Outro fator de comparação do jornalismo da iniciativa privada e da pública é a oposição da mídia. Comunicar boas ações do governo se torna um desafio porque a mídia não mostra interesse em divulgá-las.

Fora que o governo também tem muita oposição da mídia e eu acredito que tem que ser mesmo porque a mídia tem que questionar o poder estabelecido, então está correto isso. Eu, como fui jornalista bastante tempo da minha vida, sei que isso é bastante importante. O meu lado, do outro lado do balcão agora, vejo que é muito mais complexo você fazer assessoria do governo, que não tem dinheiro. O dinheiro é controlado, a mídia não gosta de dar as ações positivas, ao contrário, gosta de bater no pequeno defeito que ela acha.

Além disso, Lígia menciona a falta de recursos por parte dos trabalhos ligados ao governo como mais um desafio. Os recursos disponíveis para se trabalhar com comunicação são muito limitados, cenário completamente diferente de quando trabalhou na WWF, ONG internacional que dispunha de grande orçamento anual.

É uma experiência também muito fascinante, a de ONGs como o WWF, que são muito ricas, têm muito dinheiro, então você consegue fazer assessoria de imprensa muito diferente da assessoria de imprensa de governo, que não tem dinheiro. Em uma ONG internacional, por exemplo, a gente colocava um balão em pleno Rio Solimões e chamava a BBC e outras grandes mídias de outros países. A gente colocava um filtro inflável no Rio de Janeiro, lá no Cristo Redentor. A gente fazia ações de mídia muito grandes, com muita visibilidade porque tem muito dinheiro né?

(...)

Aqui não, aqui é trabalhar com a escassez o tempo inteiro, o tempo inteiro. Você quer levar correspondentes agora para ver os projetos no local, falar ‘Gente, isso a imprensa brasileira não dá, mas olha isso aqui que interessante’, mas não tem dinheiro para levar os correspondentes. O mundo vive uma crise: as agências internacionais e as grandes emissoras também não têm dinheiro. Então, o que se faz? Você tenta sensibilizar o correspondente para ele comprar a pauta e ele bancar com as despesas dele. Então esse é um trabalho de guerrilha, ficar no telefone ‘Olha o personagem tal, isso é muito interessante, você vai ver que a vida está mudando no semiárido’.

Essa é a grande diferença do setor privado, que tem muitos recursos, para o público, que lida com poucos recursos e é muito fiscalizado pela mídia. Sendo assim, Lígia é bem enfática ao afirmar que a criatividade é a solução para que o profissional de comunicação consiga desempenhar um bom trabalho no governo. Lígia se tornou uma profissional criativa em virtude de sua experiência da iniciativa privada.

Não só no exterior, mas também com a multiplicidade de órgãos e empresas que você trabalha, você consegue ver que é possível diversificar isso, né? Principalmente na diversidade. Eu vejo que é difícil se encontrar pessoas que saiam da universidade com uma cabeça um pouco mais aberta.

(...)

Eu acho que essa é a grande diferença: das pessoas que estão saindo da universidade, que às vezes saem preparadas para várias coisas, inclusive saber fazer televisão, mas não sabem pensar fora da caixa.

4.3.2.2. Brasília

Lígia diz que se sua vida tivesse tomado outros rumos e tivesse permanecido em São Paulo era bem provável que continuasse no jornalismo o resto da vida. *A minha sorte foi minha ida para a Inglaterra, foi o que me quebrou, de certa forma, a caixinha de jornalismo na empresa privada e me deu uma abertura.*

Ao longo de toda a entrevista, Lígia compara sua experiência na BBC, empresa pública de jornalismo de Londres, com o setor público do Brasil, em especial de Brasília. Ela acha que pelo fato de a capital brasileira carregar essa forte cultura de funcionalismo público, os recém-formados ingressam direto na área, sem experiência prévia em iniciativa privada, o que prejudica o desempenho.

Então, acho que de certa forma uma complementa a outra: quem trabalhou sempre no serviço público, não tem uma experiência em iniciativa privada, eu acho que é pobre,

entendeu? Porque é ali que você ganha uma visão um pouco mais geral e hoje há o costume de as pessoas jovens passarem imediatamente em um concurso público. Eu acho isso altamente perigoso para profissão de jornalista porque não consegue ter uma visão ampliada das coisas.

Além disso, aponta a equidade salarial garantida pelo serviço público como uma das causas de ineficiência de pessoal. O fato de os servidores ganharem a mesma quantia, mesmo com desempenhos diferentes, é algo que deve mudar, na visão de Lígia. Diferentemente do que acontece no nosso país, na BBC, existe um piso e um teto salarial, mas os jornalistas servidores ganham de acordo com o que produzem.

Hoje em dia está mudando um pouco, mas os concursados não têm que mostrar nada, aliás não se demite concursado. Então, na BBC foi uma grande missão, não só de jornalismo mas também de organização e de método para você trabalhar. Todo ano você se estabelece uma meta, então eu digo que vou fazer três documentários: um vai ser sobre as mulheres no mundo islâmico, o outro vai ser sobre a energia eólica e o outro vai ser sobre os punks da periferia de Londres. Se você não fizer alguém vai te cobrar: 'por que você não fez? Você tinha todas as condições? Tinha. Não fez? Então você não vai ter o aumento de salário'. Seu aumento de salário é condicionado ao seu desempenho, entendeu? Então esse é um diferencial que aqui no Brasil eu não vi até hoje. Aliás, como diz uma amiga minha, a BBC me inviabilizou para trabalhar no Brasil. (risos). Lá tudo funciona, aqui nada funciona, nem... nada! Nem ONG, nada! É uma loucura, aí você fica enlouquecida, mas tudo bem, você vai se adaptando, fazendo o que pode.

A equidade salarial desestimula o servidor público a produzir, o que acaba por acomodar o servidor. Os altos salários, segundo Lígia, desestimulam, também, o profissional a buscar atividades paralelas que o fazem crescer como pessoa.

Acho que a iniciativa privada tem isso de bom: estimula o profissional. Em Brasília tem essa cultura do concurso, né? Que você entra ali e se acomoda, vira um morto-vivo e vai ali até o fim da vida contando os segundos para se aposentar. Realmente, vira uma espécie de nação, sei lá, um estado não-criativo com as pessoas acomodadas ao extremo, contando os segundos para fechar o computador e ir embora.

4.3.2.3. Ser mulher

Lígia conta que já sofreu assédio sexual de deputados nas organizações em que já trabalhou na época em que era mais jovem. Porém, na BBC, nunca sofreu qualquer tipo de preconceito ou assédio, nem por ser brasileira, nem por ser mulher.

No passado tinha muito essa coisa do assédio sexual, isso tinha. Na época do Congresso, pós-constituente, tinha bastante. Na época eu muito juvenzinha, ainda bonitinha, tinha muito assédio assim, mas não discriminação por ser mulher. Tinha deputado que você ia entrevistar e ficava querendo... o seu chefe, também, que ficava tentando dar uma de bonitão esperto. Tinha muito. Na BBC, eu nunca sofri, de jeito nenhum.

A jornalista tem uma filha já adulta que a acompanhou em boa parte da sua jornada. Foi com ela para São Paulo e para Florianópolis e agora está em Brasília com a sua filha de 11 anos, mas, mesmo assim, Lígia diz ter sido uma mãe ausente devido a sua exaustiva rotina de trabalho.

É, só tive uma e agora tenho esse problema, não sei se aborda isso, mas eu fui uma mãe muito ausente. Isso aí eu vou ter que pensar o resto da vida pedindo desculpas porque era na rua o tempo inteiro, plantão, aquelas coisas. Filha criada pela empregada. Ela via que para sustentar uma pessoa sozinha, uma mulher, você tem que se virar muito. Driblar com empregada. Eu não tinha mãe, que ainda mora em Fortaleza. Então era uma coisa muito solitária mesmo, ter de empenhar vários papéis.

Levando em consideração que o Comitê de Políticas para as Mulheres e de Gênero do MDS tem como uma das funções capacitar e sensibilizar os servidores sobre o tema de gênero, Lígia foi questionada sobre a atuação desse comitê dentro do ministério.

Eu nem sabia que existia isso. Agora é um ministério que é curioso. Quem recebe Bolsa Família são as mulheres. É um ministério extremamente de (detesto essa palavra, mas é isso) 'empoderamento' das mulheres, mas no dia-a-dia eu não sei. Nunca ouvi falar desse comitê.

4.3.2.4. Daqui pra frente

Depois de tudo o que viveu, Lígia tem uma perspectiva bastante abrangente da área de comunicação. Diz que o de ter um currículo bastante diversificado, a faz ser muito competitiva no mercado.

Se você olhar, eu estou em pouco tempo em cada lugar. Me deu uma bagagem muito grande, isso tem que reconhecer. Se eu me inscrever em determinada coisa, poucas pessoas tem chance. Se eu estiver no páreo é difícil porque tem as letrinhas BBC, WWF, Senado.

Lígia diz se arrepender de ter saído da BBC, que, segundo ela, é um “oásis” e voltado para o Brasil. Ela poderia ter se aposentado lá e sua aposentadoria, hoje, valeria mais por conta da moeda estrangeira.

Porém, hoje ela reflete toda a correria e riscos por que passou pelo jornalismo privado e confessa que toda a sua rotina foi bastante sacrificante. Lígia diz que, por vezes, pensa em

sair da comunicação e seguir outra em outra área, mas que quer continuar trabalhando na área social e, inclusive, faz planos para o futuro.

Não, não quero morrer aqui não (risos). Às vezes eu penso em ir de novo para o exterior, mas aí não penso mais em Londres. Penso em Estados Unidos, trabalhar com alguma coisa em relação à África, tipo com o PAA, que é o Programa de Aquisição de Alimentos, coisa mais linda do mundo. (...) Talvez fazer um curso em Harvard e dali começar meio que pesquisar. Não sei. Só não quero ficar o resto da vida aqui. Também não quero mais trabalhar em ONG, a não ser que seja uma coisa internacional, porque a matriz é sempre diferente da filial. Eu lidava lá com o WWF e achava super organizado e cheguei para trabalhar no Brasil, é uma bagunça generalizada, é uma loucura que ninguém se entende. ONG nunca mais, entendeu? Ou a matriz ou nada. Prefiro governo (risos). Eu tenho vontade também de sair da comunicação, de ir para uma coisa que possa escrever e contribuir de verdade com o projeto e não só reportar o projeto, fazer com que ele seja divulgado. Eu não gosto de ficar muito tempo parada em um lugar só não.

5. ANÁLISE

Este capítulo faz uma análise qualitativa dos depoimentos das fontes com base na teoria apresentada no referencial teórico. A primeira sessão traça um paralelo entre a história de vida das entrevistadas e o fortalecimento da área de Comunicação Organizacional no Brasil. Na sessão seguinte, é abordada a questão teórica de gênero com base nas experiências vividas por cada uma. Após, reflete-se sobre a cultura organizacional das instituições públicas e, ao final, sobre boas práticas que podem ser adotadas no setor público.

5.1. Trilhando carreiras

As entrevistadas, graduadas em jornalismo e em relações públicas, ingressaram no mercado de trabalho em um período pós-ditadura no Brasil. Esse fato influenciou na escolha delas de optarem, inicialmente, por seguir carreira no setor privado. Estudantes recém-formados em comunicação dessa época carregavam forte ideologia de mudar os rumos da comunicação do país e as áreas governamentais de relações públicas e de jornalismo, no período de ditadura, eram vistas como emissoras de comunicação ufanista.

Então, foi o momento em que Estado não era um chamariz, principalmente para o profissional recém-formado da área de comunicação, porque, naquele momento, alunos de comunicação eram alunos que iam mudar o mundo, que iam trazer a comunicação para o país e contribuir pra isso. Essa era toda a ideologia política daquele momento.

(NOVELLI, 2014)

Neste período, a área de comunicação organizacional estava em formação no setor público brasileiro, mas na iniciativa privada, a comunicação integrada já havia conquistado reconhecimento. Influenciada pela comunicação empresarial e pelo contexto de globalização e pós-ditadura em que o país estava inserido, a comunicação governamental passou a agir para que a imagem do governo mudasse perante a sociedade. Para que essa mudança transparecesse, foi preciso que os órgãos públicos mudassem a cultura organizacional e para isso, passaram a investir nas áreas de comunicação. Portanto, as fontes ingressaram no serviço público em um momento de construção da área de comunicação.

As três mulheres entrevistadas se mostraram satisfeitas com as experiências na iniciativa privada. A jornada de cada uma delas é bastante diferenciada: Ana Lúcia ficou por bastante tempo (dez anos) na iniciativa privada, porém em uma única empresa; Tina já teve uma experiência mais diversificada, passando por assessorias, jornal e revistas; e Lígia

trabalhou com rádio, TV, jornal e ONGs, além de ter passado por TVs públicas brasileiras como a EBC e até mesmo internacionais (BBC de Londres).

As três entrevistadas, além de terem investido fortemente na carreira, também se preocuparam com a formação acadêmica. Tina e Lígia têm especialização em universidades estrangeiras em nível de mestrado e, Ana Lúcia, em nível de pós-doutorado. Ana Lúcia e Lígia foram professoras de instituições de ensino superiores e Tina esteve recentemente em um intercâmbio profissional na Holanda. O contato com a academia e com o aprendizado foi e ainda é constante na vida dessas mulheres.

Os temas ligados à cidadania se mostraram foco de interesse das fontes. Ana Lúcia estuda a área de espaço público e opinião pública, objeto que vem se desenvolvendo desde o mestrado, e faz uso de sua pesquisa para a criação de projetos de comunicação no Senado voltados para a participação popular. Lígia, por também apresentar forte interesse em temas humanos, recebeu prêmios por documentários na área, além de trabalhar com o meio ambiente na BBC de Londres e no WWF aqui no Brasil. “Me dá vontade de morar em um país que seja um pouco mais igual, menos desigual, que as pessoas sejam educadas, que você não trate o outro com superioridade” (GIRÃO, 2014).

O interesse das mulheres a esses temas pode ser explicado por Lipovetsky (2000), que aponta a socialização a que as meninas são submetidas como causa para orientação das mulheres a preocupações afetivas. Porém, o autor explica que, a partir disso, surge um novo discurso do “gerir feminino” que destina as mulheres a esses papéis. O caso de Tina desmistifica esse discurso, já que trilhou sua carreira de jornalismo com foco econômico, área com predominância masculina.

Tudo se passa como se a nova legitimidade do poder feminino só pudesse se afirmar socialmente moldando-se à imagem arquetípica do feminino. O mundo da racionalidade meritocrática não faz desaparecer os mitos de sexos, quando muito consegue recicla-los em consonância com os novos ideais democráticos feministas.
(LIPOVETSKY, 2000, p. 273)

5.2. Motivações

Apesar de estarem gostando bastante dos seus respectivos empregos na área privada, em certo momento de suas vidas, as fontes resolveram trabalhar em órgãos públicos. Cada uma delas apresenta razões diferentes, sendo elas pessoais e profissionais.

Ana Lúcia explica que a mudança de área tem dois lados, que ela define como: romântico e pragmático. Romântico seria o lado profissional porque ela encontrou no Senado um espaço fértil para desenvolver trabalhos de cidadania e participação popular. A área de comunicação estava se desenvolvendo no momento em que ingressou e, por isso, ela teve bastante liberdade de criar e propor ações. Já o lado pragmático se refere às razões de salário e jornada de trabalho. O salário influenciou, mas não foi a causa principal porque ela ganhava tão bem quanto na iniciativa privada. A questão de rotina foi determinante. Na empresa, ela não tinha horário definido, trabalhava de acordo com a demanda, o que exigia plantões exaustivos. Já no Senado, mesmo que, por vezes, precisa-se virar noites e trabalhar nos finais de semana, isso não ocorre com tanta frequência quanto na área privada.

Tina é enfática ao falar que o que influenciou na decisão de migrar para o TCU foi a busca por qualidade de vida. No TCU, ela encontrou um trabalho em que a carga horária é reduzida quase pela metade em relação às redações e consegue manter o padrão salarial. No caso da jornalista, as motivações para a migração foram unicamente pessoais, já que ela afirma que teve de abdicar da satisfação profissional.

O que você não pode é querer culpar o seu trabalho pelas suas frustrações profissionais. Por que você não sai? Porque o salário é bom? Então tem alguma coisa boa. Eu trabalho sete horas por dia. Se você quer manchetar jornal todo dia vai para lá, mas você vai ter que trabalhar 14 horas por dia. Então não quero manchetar jornal. Aí é você saber o que você quer, o que é importante para você e ser coerente com a sua decisão.

(EVARISTO, 2014)

Assim, como Ana Lúcia, Lígia também apresentou motivações pessoais e profissionais para ingressar no MDS. Pessoalmente, a rotina exaustiva do mercado privado não apresentou problemas, já que Lígia tem o perfil bastante agitado e afirma que no ministério, o trabalho também exige bastante. Entretanto, quando compara o trabalho atual, de assessoria de governo, com as redações, a questão salarial se mostrou relevante. Porém, o fator profissional é o decisivo: Lígia acredita nas políticas sociais deste governo e vê resultados nelas e, por isso, trabalha na assessoria de comunicação do MDS com satisfação por estar contribuindo para a melhoria da condição de pobreza do país.

Claro que tem a questão salarial que é mais alta em assessorias do que no jornalismo, mas, por exemplo: no Senado eu ganhava o dobro que eu ganho aqui e não suportei. Eu tenho uma motivação que é... Senão, eu também poderia deixar de trabalhar. Eu acredito em alguma coisa.

(GIRÃO, 2014)

5.3. A questão de gênero

Durante as entrevistas, percebeu-se que a questão de gênero foi algo marcante na construção das carreiras dessas mulheres, mas não decisivo. Ana Lúcia é casada e mãe de duas filhas já adultas, mas isso não foi determinante na escolha de seguir carreira no Senado. Isoladamente, os benefícios que o serviço público oferece, como uma rotina menos exaustiva e maior tempo para se dedicar a família, não tiveram força. Quando aliados às oportunidades que o órgão proporcionava em relação à área de Relações Públicas, Ana Lúcia se motivou a migrar para o setor público.

Lígia é solteira e mãe de uma filha já adulta e isso nunca foi impedimento para que ela passasse pelas mais diversas experiências de emprego. Apesar de se cobrar por não ter tido tempo para se dedicar ao papel de mãe, ela reconhece que teve de desempenhar vários papéis para sustentar sua filha sozinha.

Tem que levar no médico para apertar o aparelho, sabe? Tem que ir. Aí você dá mil jeitos, faz a matéria antes, promete plantão do final de semana seguinte para pegar aquela tarde. É muito sacrificante. Às vezes eu falo "Gente, por que eu fiquei correndo o tempo inteiro?".

(GIRÃO, 2014)

Segundo Madalozzo (2010) e Mourão (2006), a maior parte das mulheres não abrem mão do papel de mãe e da responsabilidade dos filhos, como Ana Lúcia e Lígia comprovam, apesar de o destino de suas carreiras não ter sido influenciado por isso. Elas se encaixariam no que Lipovetsky (2000) chama de “terceira mulher”, que assume o papel de mulher independente, mas não se desvincula das atribuições de mãe e esposa. Entretanto, Tina não é atrelada a esse papel. Solteira e livre dessas responsabilidades, ela foi a única que optou pelo serviço público como refúgio, ou seja, a busca por mais tempo para se dedicar a atividades que não sejam ligadas somente ao trabalho foi o fator determinante para que ela deixasse sua carreira de sucesso nas redações.

Quando questionadas se já sofreram algum tipo de assédio por ser mulher no ambiente de trabalho, elas negam em um primeiro momento. Porém, Tina e Lígia se lembram de algumas situações por que passaram, enquanto trabalhavam em redações. Nos dois casos, em que sofreram assédio sexual, trabalhavam como repórteres no Congresso Nacional.

Ana Lúcia disse não ter sofrido qualquer tipo de assédio, porém não nega que a questão de gênero deve ser atentada. E cita, inclusive, o fenômeno do teto de vidro, explicado por Lipovetsky como algo que impede a ascensão feminina.

Que existe a questão de gênero, existe. A gente sabe, a gente trabalha com esse tema. Como se as mulheres tivessem um teto de vidro, a gente brinca. Você vai, vai até um ponto e parou naquele ponto. O cargo de diretora da Secretaria de Comunicação foi ocupado por duas mulheres por um período curto: a pessoa que me antecedeu e eu. Não tivemos outras experiências de mulheres lá.

(NOVELLI, 2014)

Assim, segundo Lipovetsky (2000), a categoria de gênero é naturalizada pelas mulheres no momento de sua socialização. A forma como é educada e inserida na cultura faz com que as mulheres internalizem valores machistas. Sendo assim, as fontes podem ter vivido momentos de opressão e preconceito por serem mulheres, mas elas mesmas não os reconhecem.

Ana já ocupou e ocupa altos cargos no Senado e ela atribui essa conquista à sua formação, em nível de pós-doutorado, e ao seu esforço. Entretanto, assim como Lipovetsky (2000) e Beauvoir (1967), questiona o sucesso da ascensão feminina a altos cargos quando elas devem se masculinizar para isso: “Se for pra mulher vestir um terninho e ser um homem de saia, não estou vendo a vantagem. Não vi nenhuma vantagem feminina nessa conquista.” (Novelli, 2014).

Renunciar a sua feminilidade é renunciar a uma parte de sua humanidade. Os misóginos criticaram muitas vezes as mulheres de ação por "se negligenciarem"; mas também lhes pregaram que se quisessem ser iguais a eles deveriam deixar de pintar-se e de esmaltar as unhas.

(BEAUVOIR, 1967, p.452)

Desde 1967, Beauvoir já anunciava que a nova condição da mulher de buscar autonomia no trabalho é um progresso para a igualdade de gênero. Lipovetsky acredita que a

feminização do poder, em que as mulheres disputam altos cargos com os homens é a última etapa da dinâmica igualitária moderna. Sendo assim, as entrevistadas nesta pesquisa mostram que isso de fato está acontecendo.

5.4. O serviço público

As entrevistadas concordam que Brasília, de fato, carrega forte cultura de funcionalismo público. Ana Lúcia e Lígia acreditam que se não tivessem vindo morar na cidade, provavelmente, continuariam a seguir carreira no serviço privado. Ana Lúcia supõe que o contato com a área pública de comunicação não aconteceria se não tivesse se mudado para Brasília. Lígia reflete que se não fosse a experiência com a BBC de Londres, provavelmente teria permanecido em São Paulo e continuaria na iniciativa privada. Em contraponto ao depoimento delas, Tina diz que o fator decisivo para a migração para o setor público foi a redução do stress, independentemente da cidade. Contudo, não nega que Brasília apresenta maiores perspectivas e oportunidades nesse campo.

Eu tive muitas ofertas de trabalho, inclusive, para trabalhar em São Paulo e para trabalhar no Rio e eu dispensei porque eu vi o seguinte: se eu trabalho em comunicação, em jornalismo, além de ter o stress da profissão, que não interessa aonde você está, eu ainda tenho o stress da cidade, entendeu?

(EVARISTO, 2014)

Carbone (2000) apresenta o mito do servidor público estagnado, acomodado e insatisfeito. Entretanto, as três mulheres entrevistadas nesta pesquisa são exemplos que provam o contrário.

Se fosse possível estabelecer um comportamento de sucesso ou de sobrevivência pessoal dentro do setor público, ele teria pouco a ver com atributos como empreendedorismo, capacidade de inovação, ousadia ou competência técnica. O que se valoriza no homem público é a sua capacidade de conciliar interesses, apaziguar conflitos e aparentar aquilo que não é. No Brasil, ajeitar é a regra; empreender, a exceção.

(CARBONE, 2000, p.2)

Todas já desenvolveram e desenvolvem projetos de comunicação para o órgão. Ana Lúcia, no Senado Federal, construiu a estrutura atual de *call center*, o Data Senado, Senado na Mídia e o e-cidadania. Em todas essas realizações ela esteve envolvida desde o início. Tina,

quando ainda trabalhava na Secretaria de Comunicação do TCU, deu início ao projeto “TCU na mídia”. Com sucesso, o serviço gerou a Diretoria de Jornalismo e Imprensa, da qual Tina foi diretora por um tempo. Lígia se define como a “profissional empolgada” e defende que, ao contrário do que dizem, no governo trabalha-se mais, pois a escassez de recursos requer mais criatividade e engajamento para criar produtos de comunicação.

...mas o executivo é diferente, o executivo trabalha. Aliás, eu já tinha me prometido nunca mais trabalhar no executivo porque trabalha demais. Ainda tem plantão! Agora é meu plantão, na semana santa. Se acontecer alguma coisa tem de estar de prontidão para dar coletiva.

(GIRÃO, 2014)

As entrevistadas não negam, entretanto, que existem servidores acomodados e pouco produtivos. Problema, este, decorrente de fatores como: pouca ou nenhuma experiência anterior em empresas privadas; falta de incentivo, como a equidade salarial; o ingresso em áreas genéricas para realização de trabalhos operacionais; e a burocracia a qual o setor público está submetido. A comunicação, por ser uma área dinâmica e descentralizada, sofre com o excesso de burocracia do setor público, que, de acordo com Saraiva (2002), gera imobilidade.

A lógica burocrática do serviço público erigiu barreiras para a satisfação do cidadão difíceis de serem superadas, especialmente porque suas bases estão solidamente assentadas sobre a ignorância dos funcionários a respeito do seu próprio potencial de desenvolvimento e sobre o receio de trabalhar em um contexto flexível e sem a presença do manual, que tudo prevê, tudo provê e tudo regula.

(SARAIVA, 2002, p. 204)

Ana Lúcia, apesar de compreender a necessidade de procedimentos burocráticos, como as licitações, para o bom funcionamento do serviço público, acredita que gera um descompasso com a necessidade de agilidade e flexibilidade da área de comunicação. “Na área de comunicação, a gente é muito acelerado, então a gente quer atropelar procedimentos que não devem ser atropelados. Esses procedimentos da gestão pública existem e a gente respeita”. (NOVELLI, 2014)

5.5. Boas práticas

O excesso de burocracia é a maior queixa das entrevistadas ao setor público, o que gera desinteresse nos servidores, criando um *gap* de rendimento entre eles, apesar da equidade salarial. Segundo Carbone (2000), trabalhar a cultura interna é a saída para promover nos servidores um comportamento de sucesso profissional.

Saraiva (2002) destaca que o setor público age tradicionalmente limitando o potencial de novas ideias, por isso é preciso ir com calma, realizando a mudança apenas quando houver necessidade de que ela ocorra, já que muitos servidores não sabem lidar com o novo. Além disso, o profissional deve ser valorizado para se sentir motivado a contribuir com a organização.

Eles se vêem, apesar de todos os problemas identificados, como necessários à manutenção de um serviço público voltado às necessidades da população, precisando, para isso, de uma espécie de contrapartida, um processo de valorização funcional, a fim de que possam recuperar, ainda que só em parte, a motivação perdida em anos de questionamento sistemático do seu papel e utilidade. Tal valorização passa não apenas por incentivos financeiros, mas também (e talvez principalmente por) incentivos simbólicos, ferramentas úteis na restauração da auto-imagem funcional.

(SARAIVA, 2002, p. 201)

Ao longo de sua entrevista, Lígia compara frequentemente as práticas da TV pública de Londres, a BBC, com o serviço público no Brasil. Entretanto, o cidadão britânico deve pagar uma licença para assistir televisão, por isso, apesar de ser pública, ela passa por avaliação semelhante à iniciativa privada. Trabalha-se por metas e não há equidade salarial, sendo o aumento salarial condicionado ao desempenho do jornalista, apesar de haver uma base e um teto.

Além disso, para que não haja estagnação, há rodízio de funções: a cada seis meses o servidor assumia um posto diferente (editor-chefe, editor, assistente, âncora repórter). Quando o profissional não possui qualificação necessária para assumir a função, investe-se nele.

Quando eu fui editora-chefe do jornal, tinha um grande conflito no oriente médio e eu não entendia, não podia editar um jornal inteiro sendo que eu não sou, não sei história. Eles me tiraram da rota, me deram um curso dentro da BBC, de história do oriente médio com professores de Cambridge e de Oxford, entendeu? Eles te dão a condição.

(GIRÃO, 2014)

No TCU, há o programa de assistência às servidoras mães, Pro Mater, que oferece: serviço de berçário às crianças entre três e quinze meses; espaço para amamentação; atendimento médico às crianças; e redução da jornada de trabalho para as mães servidoras. Práticas como essa foram avaliadas pelo Guia Você S/A (2013) que classificou o tribunal entre as cinco melhores instituições públicas para se trabalhar. Entretanto, Tina comenta que esses programas voltados às mulheres beneficiam apenas aquelas que são mães, o que retifica o papel social a que mulheres, servidoras públicas ou não, ainda assumem na sociedade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo principal descobrir e analisar as motivações que levam as mulheres a migrarem do setor privado para o público de comunicação em Brasília. Para tanto, foram realizadas entrevistas em profundidade com três mulheres que já passaram por empresas privadas e hoje trabalham com a comunicação no governo. As entrevistas, focadas nas histórias de vida dessas mulheres, foram realizadas no ambiente de trabalho de cada uma e duraram em média 50 minutos.

Com base no referencial teórico estudado, foram abordados temas relacionados a gênero e a cultura organizacional dos ambientes de trabalho por onde passaram. Apesar de as fontes possuírem perfis bastante distintos, puderam ser observadas semelhanças referentes à atuação na área de comunicação de Brasília, tanto no setor privado quanto público.

Questões pessoais, como baixos salários e rotina exaustiva do setor privado, foram mencionadas em todas as entrevistas, sendo essas motivadoras ou não para a migração. O serviço público consegue suprir esses aspectos, motivando as mulheres a migrarem para os órgãos de Brasília.

Segundo Lipovetsky (2000, p. 289), “em nossas sociedades, as novas aspirações das mulheres não eliminam suas responsabilidades domésticas tradicionais”. De fato, as mães que fizeram parte desta pesquisa investiram grandes esforços para criação de suas filhas, porém contaram com ajuda de creches e empregadas domésticas, o que permitiu que elas se comprometessem mais intensamente com suas carreiras privadas.

No serviço público, como pôde ser observado no TCU, há políticas sociais que visam a ajudar as mulheres a conciliar essa dupla jornada (creche, serviço médico pediátrico e jornada reduzida). No começo da pesquisa, supunha-se que esses fatores poderiam ser influenciadores para migração, porém em nenhum dos casos estudados, isso aconteceu. Duas das entrevistadas são mães de mulheres já adultas, mas, em nenhum momento, isso foi um motivo de impedimento para continuarem a seguir carreira em empresas privadas.

Já as motivações profissionais foram variadas: Ana Lúcia viu no Senado oportunidade de desenvolver a área de comunicação do órgão, já que sempre se interessou por temas que contemplam o legislativo; Lígia acredita fortemente nas ações de políticas públicas do governo atual e, para ela, trabalhar no MDS representa uma oportunidade de contribuir com o sucesso delas; já Tina, depois de um longo tempo em redações, abdicou da satisfação profissional para cuidar de sua saúde e qualidade de vida que o TCU proporciona.

Ao ingressarem no setor público, as fontes se depararam com um ambiente burocrático, que segundo Saraiva (2002), impede o florescimento de ações inovadoras e

desmotiva os servidores. Duas das entrevistadas testemunham que esse fato é real: há pessoas acomodadas. Porém, elas mesmas comprovam que o ambiente é fértil para se desenvolver diversas ações comunicacionais.

O fator de maior relevância que contribuiu para que as mulheres fontes desta pesquisa obtivessem satisfação pessoal e profissional nos órgãos públicos em que trabalham foram as experiências anteriores. Todas elas desenvolveram projetos diferenciados, consequência da bagagem que trouxeram da iniciativa privada, o que prova que elas não se enquadram no perfil clássico de servidor público preconceituoso. As fontes, inclusive, mostram preocupação com os recém-formados que ingressam nos órgãos públicos, sem experiência anterior na área privada.

Me preocupa (no lado pessoal, nada a ver com a entrevista) essa ânsia das pessoas de irem para área pública no genérico. “Quero ser servidor público” Mas qual carreira, qual órgão? O emprego fica sem sentido. Eu estou vendo isso acontecendo muito hoje. Nos últimos anos, a coisa do concurso virou uma obsessão nacional e isso é muito triste porque a área pública tem as suas dificuldades. Isso gera um grau de insatisfação. Essa questão do salário é importante até um teto, mas depois ela não é mais o que te segura. É difícil de sustentar no médio prazo.

(NOVELLI, 2014)

7. REFERÊNCIAS

- BANDEIRA, Lourdes; SOARES, Vera. **15º Café científico de Brasília: gênero e trabalho**. Conferência, Brasília, 16 de setembro de 2013.
- BEAUVOIR, Simone. O segundo sexo: a experiência vivida. Volume b, 2ª edição. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1967.
- BOSI, Ecléa. **Memória e Sociedade: lembranças de velhos**. 13ª edição. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. Acórdão n. 3.023, de 2013. Relatório de Levantamento com o objetivo de avaliar a situação da governança e da gestão de pessoas em amostra de organizações da Administração Pública Federal, com o intuito de identificar os pontos mais vulneráveis e induzir melhorias nessa área. Relator: Ministro Marcos Bemquerer. Brasília, 13 de setembro de 2013.
- CARBONE, Pedro Paulo. **Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento de cultura**. Revista de Administração Pública, Vol.34, nº2, 2000.
- CINTRA, Soraia Veloso; COSAC, Claudia Maria Daher. As melhores empresas para as mulheres trabalharem. O que elas dizem sobre o ambiente onde trabalham. **Fazendo Gênero**, Florianópolis, n.8, ago. 2008.
- DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge e BARROS, Antônio (orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2012. Págs. 62 a 83.
- EVARISTO, Joventina. **Entrevista concedida a Liz Costa Rocha Alves**. Brasília, 11 de abril de 2014.
- FERREIRA, Marieta de Moares. História Oral: um inventário das diferenças. In: FERREIRA, Marieta de Moares (coorg.). **Entre-vistas: abordagens e usos da história oral**. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1994. Págs. 1 a 13.
- GIRÃO, Lúcia. **Entrevista concedida a Liz Costa Rocha Alves**. Brasília, 18 de abril de 2014.

GOULART, Michel. 25 conquistas histórias das mulheres. História Digital, Santa Catarina, março de 2010. Disponível em: <<http://www.historiadigital.org/curiosidades/50-conquistas-historicas-das-mulheres-no-brasil-e-no-mundo/>>. Acesso em: 02 de abril de 2014.

GUIA VOCÊ S/A. **Melhores instituições públicas para se trabalhar**. Revista Você S/A, Editora Abril, setembro de 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pesquisa Mensal de Emprego (PME). **Mulher no mercado de trabalho: perguntas e respostas**. 2009, 18 p.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD). **Retrato das desigualdades de gênero e raça**. 2009, 42p.

KUNSCH, Margarida. Comunicação Organizacional: um exame de seu processo histórico no Brasil. In:_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997, p. 55-72.

_____. Relações Públicas e Comunicação Organizacional: no caminho da modernidade. In:_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997, p. 135-147.

LIPOVETSKY, Gilles. **A terceira mulher**: permanência e revolução do feminino. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

LOPES, Ana Lúcia; FRACOLLI, Lislaine. **Revisão sistemática de literatura e metassíntese qualitativa**. Texto Contexto Enfem, Florianópolis, 2008 Out-Dez; 17(4):771-8.

MADALOZZO, Regina; MARTINS, Sérgio Ricardo; SHIRATORI, Ludmila. **Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico**: homens e mulheres têm condições iguais? Revista Estudos Feministas, 2010.

MARCHIORI, Marlene Regina. As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 293-320.

MICK, Jacques (coord.); LIMA, Samuel. **Perfil do jornalista brasileiro: características demográficas, políticas e do trabalho jornalístico em 2012**. Florianópolis: Editora Insular, 2013.

MINISTÉRIO DO EMPREGO E TRABALHO. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)**. 2008, 19 p.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. Secretaria de Gestão pública. **Boletim Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais 210**. Outubro de 2013, 194 p.

MOURÃO, Tânia Maria Fontenele. **Mulheres no topo de carreira**. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2006.

MUMBY, Dennis K. A comunicação organizacional em uma perspectiva crítica. Entrevista publicada na revista *Organicom*, edição especial, nº 10/11, ano 6. Entrevista concedida à *Organicom*. São Paulo, 2009.

NASSAR, Paulo. A Aberje e a comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Margarida (org.). *Comunicação Organizacional*, vol.1. São Paulo: Saraiva, 2009.

NOVELLI, Ana Lúcia. **Entrevista concedida a Liz Costa Rocha Alves**. Brasília, 04 de abril de 2014.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 321-332.

PORTAL SENADO FEDERAL. Transparência. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/transparencia/rh/servidores/nova_consulta.asp?fconsulta=ok&fnome=&fvinculo=&fsituacao=ATIVO&flotacao=SECOM&fcedidos=&ftipocedidos=&fcargo=0&fcategoria=&fsimbolo=&ffuncao=0&fadini=&fadfim=&fpagina=7>. Acesso em: 06 de março de 2014 às 8h20.

PORTAL TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Breve histórico. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/institucional/conheca_tcu/historia>. Acesso em: 06 de março de 2014 às 10h.

PORTAL TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. Disponível em: <<http://www.tse.jus.br/noticias-tse/2014/Marco/tse-lanca-no-senado-campanha-que-convoca-mulheres-para-a-politica>>. Acesso em: 19 de maio de 2014 às 22h.

RODRIGUES, Fernando. **Funcionário de Brasília ganha 247% a mais que o da iniciativa privada**. Disponível em: <<https://professorgilmar.files.wordpress.com/2009/12/funcionario-de-brasilia-ganha-247x.pdf>>. Acesso em: 30 de maio de 2014 às 16h35.

SARAIVA, Luiz Alex Silva. **Cultura Organizacional em Ambiente Burocrático**. RAC. Revista de Administração Contemporânea, vol. 6, núm. 1, janeiro-abril, 2002, p. 187-207. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84060111>.

SCHULER, Maria. A Cultura organizacional como manifestação da multidimensionalidade humana. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 243-274.

SPINDOLA, Thelma e SANTOS, Rosângela. Trabalhando com história de vida: percalços de uma pesquisa(dora?). Revista da Escola de Enfermagem. USP, 2003; p. 119 a 126.

TASINAFO, Célio R. Qual a origem e para que serve o Senado atualmente? Oficina do Estudante, Campinas. Disponível em: <http://www.oficinadoestudante.com.br/site_novo/tira-duvidas.php?codigo=1033>. Acesso em: 25 de março de 2014.

TORQUATO, Gaudêncio. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional**, vol.1. São Paulo: Saraiva, 2009.

TRAVANCAS, Isabel. Fazendo etnografia no mundo da comunicação. In: DUARTE, Jorge e BARROS, Antônio (orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2012. Págs. 98 a 109.

8. APÊNDICES

Entrevista 1. Ana Lúcia Novelli – Senado Federal

Liz: Então Ana, andei pesquisando seu currículo na internet. Você é analista legislativo da Secom aqui do senado, confere?

Ana Lúcia: Não, agora não mais. Agora eu estou na Secretaria-Geral da Mesa, mas ainda trabalhando com a área de comunicação. Não é como o TCU que é formal, mas é comunicação. Porque assim, o Senado tem a sua área de comunicação e as outras unidades não têm estruturas formais né? Mas eu continuo trabalhando com apoio na área de comunicação e com o projeto e-cidadania, na assessoria de comunicação do conselho de comunicação social, que são unidades da Secretaria-Geral da Mesa. É uma dedicação mais específica a esses produtos ou áreas do Senado.

Liz: Você é formada pela USP, certo?

Ana Lúcia: Sou graduada pela Universidade de Londrina. Eu fiz Relações Públicas lá. Aí fiz o mestrado na Faculdade de Comunicação da UnB e o doutorado foi na Universidade de São Paulo e estou terminando o pós-doutorado na Universidade de Lisboa. Fiquei lá o ano passado fazendo esse pós-doutorado.

Liz: Quais são os seus temas de pesquisa?

Ana Lúcia: Foi meio que uma evolução. Na graduação eu estudei uma área que não era muito comum que é relações públicas comunitária, que era uma coisa bastante inovadora na época. Logo depois do lançamento de um trabalho muito importante nessa área que é o da Cecília Peruso, que chama "Relações Públicas no modo de produção capitalista" e ela faz todo um questionamento sobre a inserção da área de RP no sistema capitalista e lança as raízes já do que depois se desenvolveu como um campo de estudo que é comunicação no terceiro setor, nos movimentos sociais e é essa vertente mais comunitária.

No mestrado, na UnB, não tive condições de seguir por esse caminho porque a UnB não oferecia o curso de relações públicas na época. Então o mestrado foi na área de jornalismo. Eu fui estudar um pouco sobre as teorias do jornalismo, sobre o espaço público. Foi logo depois que o livro do Habermas chegou no Brasil.

No doutorado, já evolui esse trabalho com espaço público e a teoria do Habermas e me defini pelo estudo no campo na opinião pública, comunicação pública, espaço público e isso virou minha vertente de estudos até hoje. Coincidiu também com o meu ingresso na área pública que foi aqui no Senado. Então assim, eu tinha começado um projeto de pesquisa na USP falando de esfera pública na iniciativa privada, dentro das instituições e organizações

privadas e, como entrei no Senado, naquele momento de transição, eu resolvi reatar meu objeto de estudo e fui estudar a área pública que era meu campo de trabalho.

Liz: Voltando a graduação. Por que você escolheu ingressar em Relações Públicas?

Ana Lúcia: Uma coisa que me chamou sempre muita atenção na área de RP foi uma coisa com a qual eu inclusive trabalhei muito pouco na minha carreira profissional. Foi a perspectiva de trabalhar a comunicação com o trabalhador. Essa coisa mais de comunicação interna. Sempre me chamou muita atenção a quantidade de tempo que o indivíduo dedica a seu trabalho, a sua empresa, a sua organização e que, de alguma maneira, é muito maior que ele dedica até a própria família. E essa relação de comunicação nesse meio de trabalho sempre foi uma coisa que me chamou muita atenção. Quando eu fui pesquisar as carreiras, isso era uma marca muito forte na descrição de RP. Enfim, eu achei que podia ser um caminho interessante pra eu seguir e foi uma excelente escolha. Acho que não me imagino fazendo outra coisa além disso e sigo na carreira de relação públicas até hoje com todas as variações que ela tem e acho que bacana é isso: é uma carreira que te permite muitas coisas.

Você trabalha na área de comunicação de muitas maneiras. Eu já trabalhei com evento, já trabalhei com assessoria de imprensa, já trabalhei com pesquisa de opinião, já trabalhei com ouvidoria e SAC, já trabalhei com RP clássica, alguma coisa de comunicação interna eu fiz pouco, mas cheguei a fazer... planejamento... então é uma área que você consegue diversificar muito. Coisa que as outras áreas têm um pouco mais de restrição: jornalista é jornalista e onde você estiver, você está ali naquela coisa de fazer matéria, de reportagem, seja de TV ou de rádio. A publicidade também: dentro da área tem as suas várias possibilidades, mas ainda é uma coisa meio fechada.

Liz: Me conta um pouco da sua trajetória na carreira depois de formada. Quais os empregos pelos quais você passou?

Ana Lucia: Não foram muitos. Eu sou de uma época em que a gente não ficava mudando de emprego como hoje, mas foram empregos que me deram opções interessantes porque assim que eu me formei, eu ingressei como estagiária (aquela época, nos anos 80, isso era possível) numa consultoria de Relações Públicas. Então, eu fiquei lá dois meses como estagiária e fui contratada. Fiquei nessa consultoria até entrar no Senado.

E o que é a graça da consultoria? Você tem muitos clientes. Então, embora você tenha um único emprego, você tem muitos clientes. Então eu tive clientes públicos, clientes privados, clientes grandes, clientes pequenos, clientes de comércio, clientes de associações. Então, assim, é uma variedade. Quando você está numa consultoria, em cada momento você

atende um tipo de cliente. Então, embora eu estivesse no mesmo emprego (e isso foi uma coisa que me fez ficar nesse emprego tanto tempo), essa variedade, a cada momento você ter um cliente novo, um projeto novo, e daqui a 8/10 meses aquele cliente saiu e chegou outro... enfim, essa é uma coisa bacana.

Liz: Essa consultoria era de Londrina?

Ana Lúcia: Não, é daqui de Brasília. RP Labor. Eu me formei no Paraná e me mudei, assim, uma semana depois. Só esperei a formatura e vim para Brasília. Toda a minha carreira profissional foi aqui em Brasília. Aí eu cheguei, fui trabalhar na Labor com Milton Garcia e fiquei na Labor esse tempo todo. E trabalhei com muitos projetos, muitas coisas... e aí, enquanto eu estava trabalhando na Labor, eu tive um desligamento pequeno quando fui fazer o mestrado, mas aí depois de seis meses eu voltei numa condição especial, atendendo um ou dois clientes sem horário fixo, como *freelancer*. Depois desse período me mudei pra São Paulo e eu emendei o mestrado no doutorado. Então eu fiquei em São Paulo por três anos com minha família, fomos todos pra São Paulo. Fiquei em SP três anos.

Na volta... foi uma coisa muito rápida: eu voltei já dando aula. Dei aula no Ceub, na Upis, no Iesb. Mas naquele ano em que eu voltei, teve o concurso do senado. Então eu cheguei aqui, digamos, em fevereiro e o concurso foi em setembro. Fiquei seis meses nesse trabalho de professora, ainda engatando no projeto do doutorado e aí teve o concurso do senado e eu fiz. Em fevereiro do outro ano, um ano depois que eu cheguei em Brasília, eu já estava trabalhando no Senado. Então foi uma coisa muito rápida essa transição da volta.

Liz: Quanto tempo que deu, ao total, que você ficou na Labor?

Ana Lúcia: Na Labor? Foram 10 anos. Antes de entrar no Senado foram 10 anos lá. 10 anos não, 12 anos. Não... 10 anos, porque teve o tempo que eu fiquei em São Paulo e o tempo que eu entrei aqui no senado, é isso mesmo.

Liz: O que a motivou a entrar aqui no Senado. A largar seu trabalho já consolidado e vir pra um órgão público?

Ana Lúcia: Olha Liz, tem lados... Essa história sempre tem lados românticos e lados pragmáticos. O lado pragmático é meio senso comum de todo mundo. É a questão de ser um órgão público em que eu ia trabalhar na área da comunicação. Nessa época que eu fiz o concurso, concurso público não era isso que é hoje. Era muito menos. As pessoas avaliavam se elas queriam trabalhar na área pública ou não. Enfim, o que eu pensei, né? Primeira coisa: o concurso era específico pra minha área de formação. Eu não tenho estrutura emocional para

fazer um concurso genérico, para entrar em um órgão público qualquer. Eu estava falando de um órgão que é o Senado, que estava com uma estrutura de comunicação em formação naquele momento. Então estava se implantando TV, se implantando rádio. A área de RP ainda não tinha sido implantada. O primeiro concurso pra profissional de Relações Públicas foi o meu. Então a gente ia implantar uma área. Isso foi uma coisa que me chamou atenção: um concurso específico pra minha profissão num órgão que estava nitidamente alavancando sua estrutura de comunicação, e era um órgão reconhecido nacionalmente. Assim, eu, pela minha trajetória, eu tenho um carinho muito grande pelo poder legislativo. Eu tive um ensaio de fazer minha dissertação de mestrado com a Câmara e aí teve uma questão prática lá que não foi possível de fazer. O legislativo sempre me chamou atenção pelo lado da democracia, pelo lado da pluralidade, que é uma coisa que eu achava que era importante. Então, concurso da minha área em um órgão público que eu tinha, digamos assim, um carinho como cidadã. Esse é o lado romântico.

O lado pragmático obviamente são as questões reais, do mundo real: as questões de salário, de aposentadoria, estabilidade, respeito a horários. Quando você trabalha na área de comunicação da iniciativa privada seus horários são bastante flexíveis. No serviço público, você já tem um regramento maior. Não que não se faça, mas já não é com a constância... porque assim, muitas vezes eu já virei noites no Senado, muitas vezes eu trabalhei no fim de semana por conta da necessidade de trabalho, mas não é com a constância da iniciativa privada. Então, alia o ambiente que tem uma condição de trabalho legal em uma área que está sendo valorizada com reconhecimento profissional de salário e de aposentadoria. Esses foram meus motivos iniciais.

Depois que eu entrei, eu tive uma surpresa muito mais agradável, porque além de tudo isso, o que eu vi? Que trabalhar com comunicação em um órgão público é tudo de bom porque você só faz coisas que eu brinco que é a comunicação do bem. Por que é a comunicação do bem? Porque você faz projetos que visam à cidadania. Se você não tem projetos pra divulgar, você inventa seus próprios projetos de comunicação. Os projetos são inclusivos, plurais. Eu posso fazer projetos com minorias, eu posso fazer projetos que envolvam seguimentos da população que em geral são abandonados pela mídia tradicional. Então isso te dá uma satisfação: você está contribuindo com alguma coisa bacana no seu país. Essa foi uma grande descoberta que eu não tinha antes de vir trabalhar aqui no Senado. Então eu falo: a opção que a gente tem de trabalhar na área pública, e é um mercado que está se abrindo porque não é um mercado muito explorado no Brasil, é além de tudo, você ainda tem

esse benefício de ir pra casa e pensar "poxa, hoje eu contribuí com alguém", você tem essa possibilidade.

Me lembro, há muitos anos atrás, eu trabalhava no Alô Senado (nem tinha esse nome ainda), um cidadão pediu, ele ouviu na Voz do Brasil que tinha sido regulamentado a legislação que garantia a ele, deficiente físico, andar no transporte público de graça, mas que toda vez que ele ia fazer isso, o cobrador ou motorista do ônibus não deixavam. Ele nos escreveu confirmando essa informação. Nós confirmamos a informação e mandamos a cópia da lei pra ele, com papel timbrado por carta (naquela época não tinha internet). Aí esse cidadão nos ligou chorando, literalmente chorando, e dizendo que naquele dia tinha sido o primeiro dia em que ele tinha sido respeitado porque ele tinha pego aquele papel que nós tínhamos mandado pra ele e ele tinha mostrado pro cobrador, e ele tinha andado de graça. Aí você pensa "poxa, bacana". Tirar um xerox e mandar pra alguém não é nada né? Mas tirar um xerox e mandar pra alguém e esse alguém exercer sua cidadania é muito. É um indivíduo em 200 milhões? Ok! Mas, assim, é a minha cota com esse indivíduo que foi 100%.

Então assim, aqui nós temos essa chance de fazer projetos que permitam isso. Então, você tem um *plus* a mais de satisfação quando você faz um projeto e vê que deu certo. Eu ajudei, incentivei, eu fiz, eu contribui: é uma coisa que eu gosto bastante. É uma coisa do meu perfil. Voltando: lá na graduação, que eu trabalhei já com comunicação comunitária, comunidade de base. Assim, já vejo que vir trabalhar na área pública foi um resgate daquele perfil profissional que eu já tinha.

Liz: Você veio pra Brasília por conta de trabalho?

Ana Lúcia: Não. Eu vim pra Brasília por motivos pessoais. Eu casei e meu marido era daqui. Aí vim pra cá por conta disso e assim, eu adotei Brasília. Estou aqui já há quase 30 anos.

Liz: Então você não se arrepende de ter mudado sua carreira para o setor público?

Ana Lúcia: Não, não! Muito pelo contrário! Acho muito bacana, recomendo, estímulo. Acho que é um mercado que está aí pra acontecer. As instituições estão descobrindo o campo da comunicação. É agora. Assim, quando a gente começou aqui no senado, década de 90, não se falava disso. Não se tinha comunicação interna, não se tinha comunicação institucional. Os órgãos públicos ainda relutam a ter. São raras as unidades públicas que têm suas estruturas de comunicação institucional para além da assessoria de imprensa e cerimonial. Isso, classicamente, todo mundo tem, mas uma estrutura de comunicação são bem poucas.

É um mercado que está aí pra ser explorado e ser desenvolvido. Muitas autoridades não têm a compreensão. Há de existir uma separação entre as unidades, principalmente entre

as unidades do poder executivo, em que você tem uma linha de chefia muito clara: diretor, chefe, ministro, governador, secretário. Tem uma linha de comando muito vertical. Há de existir uma divisão entre a comunicação da autoridade para a comunicação institucional e muitas unidades se confundem. É preciso que se tenha essa separação. A autoridade precisa de uma assessoria e a unidade também precisa de uma assessoria de comunicação: o que não é a mesma coisa. Acho que isso não está claro ainda pra muitos profissionais e pra muitas autoridades e essa junção não é benéfica pra nenhum lado. Então, isso é preciso fazer.

Acho que esse mercado te traz conhecimento. Hoje tem ainda essa segurança a mais de que se paga salários melhores (quando eu entrei, o salário não era assim, tanto que colegas não vieram nesse concurso porque o salário da iniciativa privada era bem maior que o daqui). Então hoje tem esse atrativo ainda do salário e da estabilidade. A questão da aposentadoria foi superada no ano passado, então já não é mais uma questão, mas tem essa questão da estabilidade. A área pública, por mais carente que seja, é um lugar que ainda te traz as mínimas condições de trabalho, a não ser que seja uma coisa muito carente, uma unidade muito pequena... mas, em geral, te dá condições de trabalho. Você tem ambientes interessantes pra trabalhar, você tem equipamento. Coisas que na iniciativa privada, não é sempre assim.

Liz: Do que você sente falta? Tem alguma coisa que você pense "Lá eu conseguia fazer isso melhor".

Ana Lúcia: Ah... tem! Com certeza! Uma das coisas principais é a questão do tempo. A iniciativa privada é muito mais frenética: as coisas acontecem com muita rapidez porque o mercado pede isso. Uma ideia, um projeto, acontece de hoje pra amanhã com uma facilidade. Na área pública não. A área pública tem uma outra noção de tempo. O projeto tem que acontecer, o projeto matura, ele tem que ser aprovado. Depois de aprovado, ele tem que passar pelo setor A, pelo setor B. Aí fala "poxa, uma coisa que você sabe que poderia fazer na iniciativa privada em uma semana, na área pública demora um tempo maior". Mas aí envolvem questões da gestão pública, por exemplo, você não ter autonomia de contratação. Porque? Porque você precisa ter uma licitação. Isso atrapalha? Atrapalha, mas em princípio também garante uma maior isonomia do Estado. Então tem essas questões da gestão pública. Eu sinto falta disso.

Na área de comunicação, a gente é muito acelerado, então a gente quer atropelar procedimentos que não devem ser atropelados. Esses procedimentos da gestão pública existem e a gente respeita. Existe também a questão que eu sinto que a área de comunicação

não é uma área burocrática. Então nós temos demandas que as vezes as áreas de gestão dos órgãos públicos estranham. Por exemplo: aqui na TV Senado a gente precisa comprar secador de cabelos. Por que? Porque é TV, porque as pessoas tem de estar arrumadas, o apresentador precisa apresentar a TV... isso é uma coisa que a administração do Senado sempre questiona: "Porque o Senado tem que comprar secador de cabelos?" Ué... é uma TV". Entendeu? "Ah, mas não tem rubrica pra isso" É verdade, não tem. Então assim, eu sinto que a gente ainda não conseguiu, pela novidade (novidade porque a gente está falando de 20 anos. Isso é muito novo pra área pública) há um descompasso. A comunicação demanda coisas que a gestão pública ainda não se adaptou e soa estranho, mas é da natureza da área da comunicação.

Liz: Se por um acaso, você não tivesse casado, não tivesse vindo pra Brasília, a chance de você ter seguido na carreira privada seria maior?

Ana Lúcia: Seria. Porque, como eu falei, na época que eu comecei minha carreira profissional, a área pública... Veja, só pra gente localizar: eu comecei num momento que a gente está falando muito agora, muito no final da ditadura. Então o Estado era um ambiente muito hostil. Não tinha comunicação no Estado, os ambientes do Estado eram muito fechados. Então era um ambiente assim, muito pós-ditadura. Eu me formei no final de 86 e a ditadura acabou com a eleição do presidente Sarney em 86, ou seja, no momento em que ele assumiu. Então, foi o momento em que Estado não era um chamariz, principalmente para o profissional recém-formado da área de comunicação, porque, naquele momento, alunos de comunicação eram alunos que iam mudar o mundo, que iam trazer a comunicação para o país e contribuir pra isso. Essa era toda a ideologia política daquele momento. A tendência de todo mundo naquele momento era ir pra área privada e a minha tendência não era diferente. Provavelmente.

E isso é muito forte em Brasília, fora de Brasília isso não é tão forte. Então, se eu não tivesse vindo pra Brasília, provavelmente eu teria seguido na área privada... provavelmente. Porque eu não teria esse contato com a área pública, tanto que aconteceram outros concursos aqui em Brasília para a área de comunicação e eu não participei, aliás, o do Senado foi o único que eu fiz. Então assim... por causa das condições que eu te falei, mas não era uma coisa que não chamava atenção das pessoas. Era uma coisa assim "ah, entrou no serviço público, sua carreira vai parar. Você não vai mais evoluir, porque você se acomoda no perfil clássico de servidor público e tal". E o que a gente vê aqui no Senado foi ao contrário, o oposto inclusive. Como a área estava muito em ebulição quando eu entrei, fui um *boom* pra todo mundo.

Liz: Agora, entrando um pouco mais para a área de gênero. Você sente alguma diferença de tratamento pelo fato de ser mulher aqui no Senado? E na área privada?

Ana Lúcia: A área de comunicação é muito feminina né? Eu acho que entre as carreiras, a nossa é uma das que a gente tem menos esse impacto, talvez né? Mesmo na iniciativa privada, a área de comunicação é muito feminina. A gente tem boas profissionais de iniciativas privadas mulheres e tal. Eu pessoalmente, nunca tive essa questão do gênero muito forte. Tanto que aqui no Senado eu ocupei todos os cargos que eu podia. Cheguei a ser Secretária de comunicação e assim, sendo mulher. Fui diretora de secretaria. Enfim, isso nunca foi uma questão que se colocou para mim e também nunca vi, nunca presenciei aqui dentro a questão de gênero. A iniciativa pública tem uma coisa um pouco mais equilibrada. Equilibrada não. Como eu posso dizer? Em algumas áreas né? Em vários momentos... a Secretaria de Comunicação do Senado, por exemplo, tem uma unidade e tem várias unidades abaixo: TV, rádio, jornal, RP, em que a maioria da diretoria era feminina.

Que existe a questão de gênero, existe. A gente sabe, a gente trabalha com esse tema. Como se as mulheres tivessem um teto de vidro, a gente brinca. Você vai, vai até um ponto e parou naquele ponto. O cargo de diretora da Secretaria de Comunicação foi ocupado por duas mulheres por um período curto: a pessoa que me antecedeu e eu. Não tivemos outras experiências de mulheres lá. Por que? Aí os motivos são muitos variados. Cargos de confiança na área de comunicação têm uma relação pessoal muito grande. Quanto as mulheres estão dispostas a isso, a investirem em carreiras, a investirem nessa perspectiva também é uma questão de se considerar. Até quanto você quer abrir mão da sua vida pessoal... Isso é uma questão que se coloca de fato: que mulheres talvez valorizem um pouco menos. Mas mulheres que valorizam mais tem chance? Depende. Depende. O que eu acho que fez muita diferença na minha carreira, Liz: meu conhecimento, a minha formação. Poucas pessoas têm a formação em nível de pós-doutorado. Poucas pessoas tem a formação em nível de doutorado. E isso é uma questão que faz diferença. Essa formação acadêmica que eu busquei não é dispensável, muito pelo contrário: ela foi um agregador, uma alavanca na minha carreira. Isso não tem nenhuma dúvida. Talvez isso tenha superado um pouco essa questão do gênero.

Na iniciativa privada, acho que a coisa fica um pouco mais complicada. Embora que eu te diga: a área de comunicação é uma das que menos sofre com essa perspectiva, mas é possível que exista. Como eu estava, na minha época, voltando para a minha experiência pessoal, em uma consultoria pequena, que era o chefe e os assessores, não tinha espaço. Não era uma empresa que você tinha carreira. Era uma empresa em que era o dono da empresa e

seus funcionários. Ponto. Então, você não tem carreira lá dentro. Nós tivemos lá, colegas homens e colegas mulheres e estava todo mundo sempre muito igual nesse ponto.

Então eu não senti, pessoalmente, mas eu sei que essa questão do teto de vidro existe e ela é real. O que eu vejo agora é que alguns movimentos de afirmação positiva estão sendo tomados. Então assim, aqui no Senado mesmo, com programas de pró-equidade isso tem sido considerado, tem sido pensado. Então assim, eu acho que isso é uma luta constante. A questão de gênero é uma luta constante. Acho que isso na profissão, na vida, o que eu vejo é muitas pessoas, no discurso, falarem a favor dessa causa do gênero "As mulheres têm direitos iguais, mulheres iguais...", mas na prática a gente vê isso resultar pouco, mesmo no âmbito das legislações, no cumprimento das legislações. Então assim, eu acho que o Brasil ainda precisa, ainda deve essa transformação cultural, que eu acho que é uma das mais importantes do nosso país agora. Mais importante do que reforma política. Se a gente conseguir superar minimamente a questão do gênero, a gente vai dar um avanço como nação, seja na questão da violência contra a mulher, doméstica, seja na questão das desigualdades.

Hoje, por coincidência, eu recebi na newsletter da Casa Branca que eu assino. Tem, na newsletter de hoje, do presidente americano, divulgando uma campanha (não entendi se era um projeto. Eu li muito rápido) pedindo a igualdade de salários para as mulheres nos Estados Unidos. Nem lá as mulheres ganham a mesma coisa que os homens. Então assim, igualdade, acesso, saúde, respeito, isso é uma questão que a gente tem que colocar e tem que enfrentar. Talvez, pelo meu entendimento, essa é a nossa grande revolução hoje.

Liz: Que bom ouvir isso.

Ana Lúcia: Sinceramente, eu estava pensando, com essa campanha do "Eu não mereço ser estuprada", você fica olhando e pensa "Poxa, a gente vai às ruas pra falar de passe livre, mas as pessoas não vão às ruas pra falar de defesa para as mulheres, Liz." Eu vejo parlamentares defendendo em Tribuna, porque politicamente é bacana falar das mulheres, mas igualdade na política não tem, igualdade de tratamento não tem, igualdade de direitos não tem! Sabe?... Então, é sim uma situação muito difícil. Mas tem de reverter. Eu sou muito esperançosa, viu? Quando a gente olha e vê que o grupo feminino é o grupo que tem mais escolaridade, é o grupo que tem mais perspectiva de evolução, você já vê que há uma mudança em gestação. O que precisa é... não tem fórmula né? Eu não sei exatamente do que precisa. Não tem uma questão mágica ali né? É um fazer diferente... Como eu te disse, eu não sei se as mulheres estão dispostas a pagarem o preço de ter um comportamento masculino para assumir

determinadas posições, e não sei se o mundo tem condições de colocar as mulheres nas condições em que elas tenham um comportamento feminino.

Então assim, a mulher precisa se masculinizar no trabalho para ser aceita. Tem muita mulher que não está disposta a isso. Isso é uma questão real também. Você está disposta a não ver o seu filho, ou a não ir para sua casa, ou a tomar decisões que você viola de alguma maneira o seu sentimento? Não sei as mulheres estão também tão dispostas a isso. As que estão dispostas a isso tem sucesso, mas é uma quantidade limitada. Para mim, a gente precisava ter uma forma de incluir as mulheres nesse mercado de trabalho, de decisão, de liderança, a partir de uma perspectiva feminina. Se for pra mulher vestir um terninho e ser um homem de saia, não estou vendo a vantagem. Não vi nenhuma vantagem feminina nessa conquista. Ao contrário, vi só mulheres insatisfeitas, frustradas, tristes, com pseudo sentimento de felicidade que, em algum momento param nas suas vidas e pensam "O que eu fiz da minha vida? Não era isso que eu deveria ter feito".

Liz: Para finalizar, você tem filhos né?

Ana Lúcia: Tenho duas mulheres. Já adultas.

Liz: Você se considera uma profissional realizada?

Ana Lúcia: Ah, considero. Já estou quase no fim da carreira né? Embora faltem ainda sete anos para eu me aposentar. Minha aposentadoria, seguramente não vai ser o fim da minha carreira. Devo fazer outra coisa. Eu sou muito agitada. Mas vai ser o fim da carreira aqui no Senado, nessa área pública.

Eu acho que eu fui muito bem na minha carreira. Acho que a minha profissão me deu muitas alegrias e estou falando isso de coração. Isso não é papo. Tive muitos problemas e aborrecimentos como todo mundo tem e algumas tristezas, como todo mundo tem, mas eu acho que eu consegui, principalmente nesse momento aqui no Senado que é aonde eu estou a mais tempo (vou fazer 17 anos aqui), eu acho que eu consegui construir algumas coisas bacanas aqui no Senado em termo de projetos que vão ficar pro Senado: mesma estrutura de call center, que foi um projeto meu; nosso instituto de pesquisa, que é o Data Senado; nossa unidade de análise de mídia, que é o Senado na Mídia; e agora esse projeto, que é agora minha área de interesse maior, que é a internet, um portal interativo que é o e-cidadania.

Então, todos esses projetos eu estive envolvida desde o início. Não digo sozinha porque ninguém faz nada sozinha, mas desde o início, desde pensar em fazer alguma coisa. Algumas coisas eu mesmo provoqueei. Eu vejo que eu consegui construir uma carreira bacana que vai resultar em coisas interessantes do ponto de vista de comunicação para a cidadania.

Acho que foi e está sendo uma coisa que ainda me dá muito prazer. Eu sou uma daquelas pessoas que acordam "Ai! Vou trabalhar". É legal.

Sempre foi o caminho dourado? Acho que não. Sempre teve um monte de problemas, aborrecimentos, mas assim...

Liz: E você conseguiu um lugar para colocar em prática o que você estudou ao longo da sua vida, né?

Ana Lúcia: Isso! Eu consegui, Liz, ao longo da vida, fazer uma coisa que é do meu perfil. Cada um tem o seu jeito. Eu fui estudando e trabalhando ao mesmo tempo. Eu nem só fiz uma coisa e nem só fiz outra, o que eu achei que foi muito bom pra mim. Eu me formei na graduação e quatro anos depois entrei no mestrado. Eu trabalhei quatro anos e fui para o mestrado. Não saí totalmente do trabalho, mas me dediquei ao mestrado. Emendei o doutorado, emendei as filhas nesse momento e tal. Ainda antes de terminar o doutorado, já entrei na área pública. Então assim, aí terminei o doutorado aqui. Na área pública é o seguinte, a cada cinco anos você tem três meses de licença para você fazer um curso, enfim... Eu tenho usado isso. Teve um momento que eu fui me especializar na Nova Zelândia. Teve outro momento que eu fui fazer o pós-doutorado em Lisboa. São momentos que eu consigo juntar. Eu pego esses três meses, junto com férias e algum abono. Eu junto um pacotinho e vou estudar. Eu fico nessa coisa de ir estudar e voltar a trabalhar.

E eu tenho privilégio de poder trabalhar com coisas que eu gosto de estudar. Então o que eu estou fazendo em Lisboa é exatamente o processo de participação do cidadão na internet, que é o portal e-cidadania do Senado. Eu consigo refletir sobre o trabalho do dia a dia. Isso que me alavanca, entendeu? Trazer um monte de autores, um monte de propostas porque a gente está estudando esse tema. Então você com certeza adquire um grau de criticidade maior, analiticamente. Coisa que muitas pessoas que estão na área pública pensam que já se acomodaram. "Entre no serviço público e não preciso mais me empenhar". Ao contrário. Isso não tem nada a ver. Isso é uma bobagem. Pra mim, eu tive essa felicidade. Fui estudando, trabalhando e dou aula. Não posso me dedicara à carreira docente pública porque estou aqui, mas ao mesmo tempo, estou em uma pós-graduação. Outra dia, peguei uma disciplina de mestrado na Católica. Vou indo... Agora, por exemplo, eu estou na Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, que é a Abrapcorp. Eu sou diretora científica de lá, mesmo sem estar na Universidade. E isso é bacana porque a gente organiza os congressos anuais. Vou ficar na próxima diretoria mais dois anos. Vou estar envolvida nesse grupo. Então assim, eu fico um pouco na academia, um

pouco no mercado e isso vai me ajudando. Quando eu chego na Universidade e trago essas experiências de trabalho, eu também estou contribuindo, estou agregando. Não é só aquela visão de professor, de sala de aula, da teoria do mundo ideal.

As tristezas existem. Os problemas do dia-a-dia para se implantar um projeto são inúmeros na área pública e na área privada. Então falar com aluno nessa perspectiva também é interessante. Foi a vida que foi construindo isso aí. Nada foi tão planejado assim, mas foi dando certo.

Liz: Quantos anos têm suas filhas?

Ana Lúcia: Uma tem 20 e outra tem 22.

Liz: Quantos anos você tem, Ana?

Ana Lúcia: Tenho 47.

Liz: Teve sua primeira filha nova.

Ana Lúcia: Então, hoje é cedo. Não minha época era tarde porque eu tive filho com 25. Casei com 20.

Liz: E como você espera vê-las no mercado? Você aconselha a carreira pública.

Ana Lúcia: Filhos gostam de contestar os pais. Elas dizem que não vão trabalhar na área pública de jeito nenhum, mas pela profissão delas, elas estão se encaminhando para serem profissionais liberais porque uma está fazendo nutrição e a outra psicologia. Nesse momento do curso delas essas imaginam consultório, cliente, essa coisa assim. Mas aconselharia com certeza. Como eu falei, a área pública, principalmente, no campo da comunicação é interessante.

Me preocupa, no lado pessoal, nada a ver com a entrevista, essa ânsia das pessoas de iram para área pública no genérico. “Quero ser servidor público” Mas qual carreira, qual órgão? O emprego fica sem sentido. Eu estuo vendo isso aconteceu muito hoje. Nos últimos anos, a coisa do concurso virou uma obsessão nacional e isso é muito triste porque a área pública tem as suas dificuldades. Isso gera um grau de insatisfação. Essa questão do salário é importante até um teto, mas depois ela não é mais o que te segura. É difícil de sustentar no médio prazo.

Obs.: A conversa que sucedeu a entrevista foi bastante reveladora. O marido de Ana queria ser diplomata e por isso vieram para Brasília. Ela revelou, também, que na área pública é

muito mais difícil tocar um projeto pra frente. E que ter a experiência do mercado privado é importante para que o profissional se atualize.

Entrevista 2. Joventina Evaristo – Tribunal de Contas da União

Liz: Então Tina, buscando seu currículo na internet, eu vi que você já passou por várias empresas, redação... Você é formada em jornalismo mesmo.

Tina: Sou formada em jornalismo pelo Ceub e tenho mestrado em jornalismo pela Universidade de Kansas, em Lawrence, nos Estados Unidos.

Liz: Você é de Brasília mesmo?

Tina: É... sou de Brasília. Eu vim para Brasília... Eu nasci em uma cidadezinha chamada Petrolina em Goiás, que eu fui conhecer depois de muito tempo. Eu vim pra cá quando eu era bebê, então me considero daqui. Estudei aqui, morei aqui, tudo aqui.

Liz: Por que você escolheu jornalismo?

Tina: Nunca me ocorreu assim... Outra coisa que já me ocorreu é ser médica, igual todo mundo quer ser, mas depois eu fui vendo, via jornalismo, via TV. Eu gostava muito de jornal e de ler, então falei "Bom, acho que é isso que eu quero seguir" e nunca tive dúvidas quanto a isso.

Fiz vestibular tanto na UnB... Na UnB, na época (não sei nem como é hoje) você escolhia três áreas. A primeira eu escolhi comunicação, a segunda eu escolhi letras e não lembro mais nem o que foi a terceira. E aí eu passei para... os pontos que eu fiz na época não dava para Comunicação, aí eu passei para Comunicação no Ceub e Letras na UnB. Aí eu cursei os dois durante um tempo e depois fiz só comunicação.

Liz: Conta um pouco da sua trajetória, desde a faculdade, os estágios e quais os empregos que você passou.

Tina: Então dá uma paradinha pra gente pegar uma água porque vai ser cumprido.

(...)

Então eu fazia as duas faculdades em 87 e comecei.. estudava de manhã e a noite no Ceub. Depois eu interrompi e mudei para Europa, morei lá quatro anos. Morei na França e depois morei na Inglaterra. Aí voltei pro Brasil em 90...

Liz: Você foi para estudar, Tina?

Tina: Para estudar. Aí voltei para o Brasil no início... 91, noventa e pouco, quatro anos depois e retomei. Quando eu retomei os estudos eu deixei, então, Letras na UnB, até porque não consegui trancar. A UnB estava sempre em greve, aquela coisa toda, quando saí estava em greve. A administração não estava funcionando e aí eu fui embora e nem tranquei porque precisava ir. Quando eu voltei, já tinha sido jubilada inclusive. Mas também já não tinha intenção de continuar com Letras. Aí continuei só com jornalismo no Ceub.

O meu estágio eu fiz dentro do próprio Ceub também e no lugar onde eu trabalhava, que era no Conselho Britânico, o British Council, que na época ainda funcionava. Na verdade acabou de fechar, fechou no ano passado. E aí eu trabalhava lá porque tive essa experiência de morar na Inglaterra durante um tempo e quando eu voltei, encontrei emprego lá. Trabalhava lá porque era perto do Ceub, na 708, e aí eu saía do Conselho Britânico, do meu trabalho, e ia pro Ceub. Fazia estágio também dentro do Ceub. Então eu tinha duas atividades: eu tinha um trabalho de comunicação, que eu comecei a desenvolver dentro do Conselho Britânico, e quando chegou a época de fazer o estágio eu fiz dentro do jornal do Ceub.

E aí eu me formei. Me formei e o mercado não estava bom. E tinha um problema: como eu trabalhava em um organismo internacional, eu ganhava muito mais do que os editores de jornal até. Então no início não dava, não tinha como sair, porque o salário era muito bom. Era em Libra Esterlina né? Isso foi um pouquinho antes do Plano Real, que era de 94. Não tinha condições de sair. Aí chegou o Plano Real em 94 e ele deu uma valorizada na moeda e aí o nosso salário deixou de ser tão bom quanto era porque o nosso salário era em moeda estrangeira. Aí quando foi em 98, acho que eu fiquei uns três anos (talvez até mais), quatro anos... sem conseguir emprego no mercado de trabalho exatamente porque eu não consegui um salário. Eu tinha comprado casa financiada pela Caixa Econômica, eu tinha prestações. Então tinha compromissos financeiros que não me permitia sair para uma redação ganhando menos do que eu estava ganhando.

Aí que em 98 eu consegui no Correio Braziliense né? Conversei com o editor, ele até me ofereceu um salário, mas eu tive de falar "Olha, eu não tenho a mínima condição de aceitar porque"... eu me lembro que na época eu até falei assim "Olha, eu vou ser bem clara com você: está aqui tudo que eu gasto e o que eu ganho atualmente, então assim, eu estou até disposta a sacrificar alguma coisa, ganhar um pouco menos, mas não tão menos". Aí ele falou "Vamos ver..." e ele conseguiu igualar. Na época... aí a gente já não estava mais... o real já estava bem valorizado no início né? A gente está falando do início do Plano Real, que se você der uma olhada você vai ver que o Real chegou bem valorizado, em comparação com as outras moedas estrangeiras.

Aí eu pude ir trabalhar no Correio Braziliense. Como eu já falava algumas línguas: eu falava inglês, francês, eu fui trabalhar em Economia. Tinha algum conhecimento também já em economia e tudo... e eu fui trabalhar na editoria de economia. Então não foi aquela coisa, eu não passei por Cidades, como as pessoas normalmente passam, depois Política. Fui direto pra Economia. Trabalhava lá cobrindo o mercado financeiro. Foi muito bom! Eu já cheguei e peguei aquela crise asiática, que era você trabalhar 14 horas por dia. Eu cobria bolsa lá no Correio Braziliense. E estava tendo uma crise mundial (isso foi em 98, 99), foi um período de crise econômica bem aguda. Então eu chegava oito horas da manhã (às vezes chegava as oito né? porque tinha que chegar mais cedo). Vamos supor, chegava as nove, aí olhava: a Europa estava três/quatro horas na frente, então as bolsas já estavam assim... já via. Quando fechava na Europa, tinha que ver São Paulo. Quando fechava São Paulo, abria na Ásia. Ai eu via "Gente, eu não vou dormir, porque o fuso-horário não vai me permitir". Então assim, foi um período logo de início, quando eu comecei, de muito trabalho. Ali eu aprendi, que no jornalismo, em uma redação, você não é dono do seu tempo. Você trabalha de acordo com a demanda. O fato está acontecendo e o fato manda na sua vida. A notícia está acontecendo, as coisas estão acontecendo e você tem de correr atrás.

E aí eu fiquei no Correio Braziliense até 2003. Nesse período eu interrompi também, pedi uma licença no jornal e fui fazer mestrado. Fui para os Estados Unidos e fiquei um tempo fazendo mestrado. Depois voltei e o jornal me aproveitou, me recontratou e aí eu continuei trabalhando em política e em economia. Nesse período, em 2002, eu iniciei uma matéria, uma coisa muito simples que aconteceu, um telefonema que eu recebi no jornal. Era um dia a tarde, não tinha nada acontecendo, o telefone tocou e eu falei "deixa que eu atendo, deixa que eu falo com essa pessoa". Comecei a conversar e ouvi uma pessoa que tinha ligado pro jornal para fazer uma denúncia, né? No jornal, você vê que gente ligando pra fazer denúncia, é o dia inteiro. E esse ligou dizendo que só falava se fosse com jornalista e eu peguei: "Mas a senhora é jornalista?" Falei "Sou, sou jornalista sim, sou formada pela Universidade tal..." (risos). Aquela coisa toda... "Então queria contar um fato. Está acontecendo isso e isso..." Eu achei estranho, mas falei "Então tá, então eu vou ver". Pensei em verificar isso. Fui verificar. Era uma história assim... se você quiser eu entro em detalhes depois. Foi uma história muito boa, que estava acontecendo de fato, e aí por atender essa ligação, eu fiz uma matéria para o jornal. E isso começou era uma época de campanha política também, né? Então tudo rende. Eu sei que no fim das contas essa matéria me rendeu um Prêmio Esso em 2002.

Liz: Matéria sobre grilagem de terra, não é?

Tina: Grilagem de terra, isso. Então foi o aprender a ouvir.

Aí depois, eu saí do Correio Braziliense, e essa já é a minha segunda experiência em assessoria de imprensa, e eu fui trabalhar (isso foi no início do Governo Lula) no Fome Zero, logo que começou, em 2003. Eu fui assessorar o Ministro Graziano, fui trabalhar na assessoria de imprensa dele e no programa Fome Zero, especificamente no programa Fome Zero. Era um trabalho muito bom, eu gostei bastante. Eu tinha um trabalho de produção jornalística, que a gente cobria, encomendava livros, mantinha um arquivo fotográfico que fazia aquele registro de imagens do Fome Zero e fizemos uma revista. Tudo isso estava sob a minha responsabilidade. Trabalhei lá durante nove meses porque aí o ministro saiu, foi afastado e entrou um outro ministro no lugar dele nove meses depois.

Aí eu saí e voltei para redação novamente: fui para IstoÉ Dinheiro. Trabalhava na revista, uma revista semanal. Era uma coisa diferente, mas assim, você pensa "Na revista semanal você tem mais tempo". Não, não tem. As apurações são muito mais detalhadas. Você tem que escrever muito mais e não é só "encher linguiça", como dizem. Você tem que ter muita informação. Então eram informações bem detalhadas. Você tinha de ouvir fontes, assim, autoridades do governo, que são pessoas que é um pouco complicado de falar com elas. Tem de ter muita pesquisa, mas foi um trabalho muito bom. Eu gostei muito de trabalhar em revista.

Aí depois disso, recebi um convite para ser editora na revista Primeira Leitura. Não sei se você já ouviu falar. Ela existiu durante um tempo e depois fechou. Aí eu trabalhei nessa revista um ano, um ano e pouco, aí a revista fechou e eu voltei... aí eu resolvi... Quando eu estava nessa revista, as coisas estavam mudando. Os empregos estavam durando um ano, ou porque fechava ou porque, se era no governo, mudava o governo. Falei "Bom, eu tenho que resolver esse problema" e eu trabalhava bastante também. Mesmo no jornal, você trabalhava 12/14 horas por dia.

E aí quando a revista ia fechar, eu recebi um convite para trabalhar na Embaixada da Suíça, tanto na área de comunicação (eu desenvolvi uma área de comunicação lá) e também na área de economia. Aí eu fui e aceitei esse emprego. Fui pra lá. Era um lugar relativamente calmo, em que você conseguia ter uma organização, organizar o seu trabalho, o que é completamente diferente da imprensa. Lá você manda no seu tempo, você comanda o seu tempo e você se organiza, e você se programa.

Quando eu estava lá, em 2006, já me permiti estudar. Aí comecei estudar para concurso. Me lembro até na minha entrevista de trabalho para embaixada, ele perguntou "Mas

por que você quer sair da redação e vir pra cá? Você vem de um mundo tão diferente. Aqui é completamente diferente". Eu respondi "Olha, se você pegar os últimos 10 anos de festas e acontecimentos na minha família, aniversário, batizado, tudo... eu não estou lá. Se pegar as fotos e olhar, você não vai me ver. Estava sempre trabalhando, eu estava sempre ou de plantão, ou fazendo alguma coisa..." Enfim, não tinha condição. Eu falei "Agora eu acho que eu quero ter um tempo pra mim. Eu quero poder aproveitar, quero poder organizar, poder ter férias, programar as minhas férias, programar meus fins de semana". Quando você trabalha em redação, se você folga o carnaval, você trabalha a páscoa. Se você folga o natal, você vai ter que trabalhar o ano novo. Então, os feriados são assim. Além disso, você ainda tem o plantão do fim de semana. Falei "Olha, eu quero ter um tempo pra mim. Eu quero poder ter amigos que não sejam jornalistas". Aquela pessoa que você vê é só o jornalista quando está de plantão.

Aí eu achei que estava preparada pra fazer alguma coisa diferente. Aí estudei. Lá era um lugar que você tinha uma certa tranquilidade para poder... era um trabalho normal. Você... acho que eram sete horas por dia e na sexta-feira você ainda saia uma hora da tarde. Era uma coisa assim. Aí eu fiquei trabalhando lá e estudando e comecei a passar em concursos, até que eu passei nesse aqui para a área de comunicação especificamente e vim pra cá em 2006. Além de trabalhar aqui, eu trabalho apara uma consultoria nos EUA fazendo levantamentos do que eles pedem para fazer, que é uma apuração. Estou com eles desde antes de vir pra cá pro Tribunal. Desde antes de 2007.

Liz: Só para tirar uma dúvida, esse tempo que você passou na Europa, que você trancou a faculdade aqui e foi pra lá. Foi estudar alguma coisa específica de comunicação?

Tina: Não, não. De comunicação não. Eu tinha acabado de começar... Estudei francês na França. Na França eu só estudei francês e francês na área comercial, que era o francês da câmara de comércio, de Paris, que aí eles te ensinam alguma coisa mais específica. E na Inglaterra, também. Estudei inglês e inglês comercial. Fiz várias provas lá da câmara de comércio de Londres e aí eles te dão certificados. Cheguei a trabalhar depois que já tinha estudado bastante, lá na Inglaterra, no meu último ano, eu consegui um emprego, aí trabalhei em uma empresa pequena.

Liz: Você é casada, Tina? Tem filhos?

Tina: Não, não.

Liz: Quais foram as suas motivações profissionais e pessoais para trocar serviço privado pelo público? Você acha que esses lados (tanto profissional, quanto pessoal) se confundem?

Tina: Olha... o meu motivo para trocar foi o seguinte: foi exatamente isso. Na minha área, na iniciativa privada, que é redação, você tem uma carga horária de trabalho que é muito alta, muito puxada. Não tem como hoje você trabalhar em um jornal e trabalhar menos de 12 horas. Eu trabalhei, mas eu acho que eu trabalhei enquanto... enfim, depois não dava mais para continuar. Eu pensei: eu acho que eu consigo um emprego para ganhar o mesmo tanto que eu ganho aqui e não ter que trabalhar tanto, e não ter que trabalhar 12/14 horas por dia e ter todos os feriados que todo mundo tem. Então a minha motivação foi essa. Eu queria qualidade de vida, que é o que eu não tinha.

Liz: Por que, especificamente, o TCU?

Tina: Na verdade, foi por acaso. Eu estava estudando para a Câmara. Meu objetivo era a Câmara ou Senado, mas quando você está fazendo, você vai fazendo provas, de tudo, até para você se testar. E fiz a do TCU, foi antes da Câmara, inclusive, e passei. Na Câmara eu não passei. Na Câmara eu nunca consegui passar (risos). Eu acho que também tem aquele aspecto emocional. Sabe quando você vai fazer muito por acaso? Só estava indo mesmo ver. Então, você não se intimida, você responde tudo o que te perguntam até para saber se está certa. Você tem mais coragem. Quando você quer, como é o caso da Câmara (era o mesmo sistema: uma errada anula uma certa), existe aquele elemento do emocional e você sabe, você fala "Gente, a resposta é essa, mas será que é mesmo?" Você fica assim com medo. Aí você, com o medo, acaba não respondendo, e as vezes você vê que estava certa. Como aqui, para o tribunal, eu fui fazer mais como um teste, como um treino para a prova da Câmara, passei.

Liz: Isso foi quando?

Tina: 2007. Pra Câmara eu não passei...

Liz: Você se arrepende, de alguma forma, de ter vindo pra cá?

Tina: Olha... Não, eu não me arrependo não porque assim, eu acho que eu tinha muito claro o que eu queria e qual era o meu objetivo. "Eu estou mudando por esse e por esse motivo" e o TCU, de certa forma, me trouxe isso. Eu não estava buscando satisfação profissional, eu estava buscando qualidade de vida. Então assim, é uma coerência com uma decisão que eu tomei. Então, dentro da decisão que eu tomei, sendo coerente com a decisão que eu tomei, que não era satisfação profissional, mas era qualidade de vida, 100 por cento.

Liz: Então esses foram os ganhos, né? Qualidade de vida e ter tempo pra você.

Tina: Isso.

Liz: E quais foram as perdas?

Tina: Olha, as perdas é assim: você não tem mais, digamos, você não participa mais... Quando você está em redação, você participa da vida política. Se você tem uma ideia para uma pauta, você pode fazer. A perda é: você está acompanhando a política, a economia do país e de repente você lê os jornais e tem uma ideia "Poxa, se eu estivesse na redação eu ia fazer essa pauta. Ah, se eu pudesse!".

Aqui você tem um trabalho que é voltado para outros objetivos. Então é isso, você tem, digamos, você não está atuando 100% na sua área. E tem amigos que procuram, me ligam "Você tem ideia para uma pauta?".

Liz: Você acha que o TCU (não só o TCU, o serviço público) te deixa um pouco presa?

Tina: É. É completamente diferente de um jornalismo, de uma cobertura diária de um jornalismo de redação. Você não tem muito onde criar. É um trabalho que não estimula muito a sua criatividade. Você não tem muito onde explorar a apuração jornalística e a inovação. Ele tem um formato para atender uma demanda, um objetivo.

Liz: Você acha que se morasse em outra cidade, em que essa cultura de serviço público não é tão forte como aqui em Brasília, suas chances de continuar na área privada seriam maiores?

Tina: Eu tive muitas ofertas de trabalho, inclusive, para trabalhar em São Paulo e para trabalhar no Rio e eu dispensei porque eu vi o seguinte: se eu trabalho em comunicação, em jornalismo, além de ter o stress da profissão, que não interessa aonde você está, eu ainda tenho o stress da cidade, entendeu? Eu vou perder muito mais porque aqui em Brasília, eu moro no Sudoeste e em dez minutos eu saía do Correio e estava na minha casa. Imagina em São Paulo, eu vou sair da minha casa e uma hora depois... Então eu não acho que seria. Eu acho que até o fato de estar em Brasília foi melhor. Se eu morasse em uma outra cidade, talvez... Meu objetivo no caso era reduzir o stress. Acho que em uma outra cidade, eu não conseguiria. Não teria nem essa outra opção.

Liz: Voltando um pouco mais para a questão de gênero, você sofreu algum tipo de preconceito ou de assédio no trabalho?

Tina: Não, não. Em redação não. Teve um episódio com um deputado, que hoje é até ministro (não vou dizer o nome... você vai descobrir) que... Eu estava cobrindo o mensalão, usando o meu crachá com o meu nome escrito, estava lá "repórter" e o nome da gente vinha

bem grande. Isso eu já era da revista. "Deputado, eu queria falar com o senhor", "Ah, meu amor... Oh, minha querida...". Até que um dia, a gente estava no salão verde, cobrindo o mensalão desde hora, já estava estressada, até que ele virou e falou "Meu amor". Eu respondi "Deputado, é o seguinte, vamos conversar aqui um pouquinho? O senhor acabou de conversar com o meu colega (que era lá da Globo) e o senhor não chamou ele de 'meu amor', você chamou pelo nome dele. Meu nome está escrito aqui, eu estou trabalhando igual ele. Por que o senhor só me chama de 'meu amor, minha querida'?" Ele: "Ah, desculpa, não tinha intenção de te ofender, não era isso, era uma coisa carinhosa". Eu falei "Não! Eu estou trabalhando, estou aqui igual aos meus outros colegas, então gostaria que o senhor me chamasse pelo meu nome. Está aqui escrito. É Tina". Acabou. Então assim, não é um assédio e não sei nem se ele entendia como uma falta de respeito, mas no caso, você está trabalhando e a fonte não tem que te chamar assim. Você tem um nome.

Liz: Você acha que pelo fato de ser mulher, influenciou em conquistar algumas das funções que ocupou aqui no TCU?

Tina: Eu não tenho função. Eu não tenho mais, eu tive. Tive durante muito tempo. Fui diretora da Secom, mas eu acho que o fato de ser mulher não influenciou. Hoje não tenho função e também não acho que é pelo fato de ser mulher. Quando eu tive função, eu saí do tribunal, fiquei um tempo fora (até esqueci de te contar isso). Eu tinha função até o ano de 2012.

Liz: Na Secom?

Tina: Na Secom e na Segecex, eu fui trabalhar na Segecex e lá eu era FC-4. Em janeiro de 2012, eu já tinha cinco anos de tribunal e podia tirar licença capacitação. Aí eu saí do tribunal e ia começar uma nova gestão e surgiu algumas ofertas de assessorar o presidente, mas eu tinha um objetivo, que eu fui selecionada, fui inclusive a primeira brasileira a ser selecionada para um programa que eles chamam de... é uma troca de profissionais, é um "profissional visitante" para trabalhar no tribunal penal internacional lá na Holanda, na comunicação de lá. Aí eu fui porque era uma coisa que eu queria fazer. No ano de 2013, logo quando inaugurou a gestão nova, eu fiquei quase que o primeiro semestre todo lá. Eu trabalhei no Tribunal Penal Internacional, na comunicação, lá em Haia e aí quando eu voltei eu vim pra cá trabalhar, então não tenho função.

O período que eu tive função aqui no tribunal foi assim: eu cheguei aqui em janeiro 2008 e fui para a Secom e comecei a fazer o trabalho que eu sabia fazer, que era o de apuração jornalística, era assim que eu descobria o que era importante e o que não era

importante. Para mim é um canal. Eu comecei, então, a ir nas secretarias e esse trabalho não existia no tribunal. Eu comecei a olhar os processos e a conversar com os secretários: "O que tem aqui de importante? Eu vi isso aqui nessa decisão, o que quer dizer? Nossa, mas isso é muito importante". Uma linhazinha tinha uma coisa muito importante. Eu não podia fazer a matéria, mas eu podia oferecer, destrinchar as decisões e ligar para a imprensa. "Esse repórter, que trabalha no jornal tal, gosta muito disso, ele vai dar". Aí eu comecei, a partir disso, eu fazia e olhava os processos, o que eu achava que era importante fazendo aquele circuito nas secretarias. Então passei a ligar para a imprensa.

A partir disso, gerou um projeto, o "O TCU na Mídia", aí veio a minha primeira função, mas essa primeira função vem em decorrência dessa demanda, desse trabalho que eu comecei criar. Aí fiz o projeto que era descobrir pautas interessantes dentro do tribunal e oferecer para imprensa. Teve 96% de aproveitamento, acho que 46% de matéria em capa de jornal. Aí esse projeto virou um serviço. Quando a gente encerrou o projeto eles viram que realmente mudou, tinha matéria no Jornal Nacional, tinha matéria na TV, nos jornais de grande circulação. Aí virou um serviço que era o serviço de Jornalismo e Imprensa, aí eu passei a fazer isso regularmente. Tinha uma equipe. A secom, que era na época ascom, assessoria, virou secom e aí foi criada uma diretoria de jornalismo e imprensa e eu era diretora de jornalismo e imprensa. Assim, eu acho que esse período que eu tive função, não tem nenhuma relação com ser mulher não.

Liz: O TCU tem diversas políticas de boas práticas que beneficiem as mulheres servidoras. O que você acha disso?

Tina: Tá, mas é só para mulher que tem filho. Eu acho que de certa forma, para quem tem filhos é importante porque eu vejo as minhas colegas. Quando eu estava na secom, as pessoas que trabalhavam comigo... tinha mães. A Paula, por exemplo, tinha acabado de ter filho. Então acho que é importante para ela saber que o filho estava perto, que ela podia olha, ela conseguia ver pelo monitor que estava tudo bem. Acho que dá essa tranquilidade. Sem contar que é menos despesa. Financeiramente é muito bom.

Liz: Você se considera uma profissional realizada?

Tina: Sim. Sim. Eu acho que, na minha área, eu já fiz bastante coisa. Eu tenho meu trabalho: sou consultora para essa empresa lá nos Estados Unidos, então continuo ainda atuando na área. Eu acho que dentro do que eu queria atingir na profissão... Nunca quis trabalhar em TV. Normalmente em TV que você pode até querer o estrelato, que a gente vê, mas, assim, televisão nunca foi algo que eu quis. Eu sempre gostei da imprensa escrita, sempre foi o meu

objetivo e eu acho que dentro da imprensa escrita, eu consegui. Assim, fiz bastante coisa. Saí satisfeita.

Liz: Você acha que o TCU é um bom lugar para encerrar a carreira?

Tina: Eu acho que sim. Eu acho que é um lugar em que você tem todas as comodidades, dentro daquilo que eu escolhi, que é qualidade de vida. Você tem um ambiente em que você trabalha sete, oito horas por dia. Você consegue organizar, administrar direito e é um órgão que oferece alguns benefícios.

Liz: E é um lugar bom para se realizar um bom trabalho também?

Tina: É... é sim. Dentro do que eu estou fazendo... é assim, aquilo que você se propôs a fazer. O que você não pode é se propor a fazer uma coisa e ficar pensando em outra. "Ah, mas e se...", não. Então você tem que sair daqui, tem que ser honesto com você mesmo, que eu digo que é o profissionalmente honesto. Tem que ser honesto com você mesmo. A sua escolha foi objetivando isso e é isso que você está fazendo? Então, está de acordo.

O que você não pode é querer culpar o seu trabalho pelas suas frustrações profissionais. Por que você não sai? Porque o salário é bom? Então tem alguma coisa boa. Eu trabalho sete horas por dia. Se você quer manchetar jornal todo dia vai para lá, mas você vai ter que trabalhar 14 horas por dia. Então não quero manchetar jornal. Aí é você saber o que você quer, o que é importante para você e ser coerente com a sua decisão. Mas assim, um dia pode mudar. Se eu resolver que um dia quero manchetar jornal ou fazer outra coisa, a gente pode sempre sair.

Entrevista 3. Lígia Girão – Ministério do Desenvolvimento Social

Liz: Você é formada em jornalismo mesmo?

Lígia: Sim. Em Fortaleza pela Universidade Federal do Ceará.

Liz: Por que escolheu essa área?

Lígia: Nossa, faz tanto tempo... Primeiro porque eu gostava de escrever. A minha família toda vem de juizes e de pessoal de Direito, então eu quis fazer jornalismo, o que foi uma guerra na minha casa porque avô, bisavô, pai, irmãos, todos da área de direito, mas eu achava que era uma profissão nova e moderna na época. Era uma coisa desafiadora, que viajava muito. Então acho que foi mais ou menos por isso e eu escrevia muito na época.

Liz: Isso foi quando?

Lígia: Foi em 79. Em 75 eu entrei na faculdade e me formei em 79.

Liz: Você pode me falar da sua trajetória desde quando se formou até ingressar aqui na Ascom?

Lígia: Nossa, muita coisa... Na faculdade, o meu primeiro estágio foi em TV... como era o nome? Acho que era TV Verdes Mares. Primeiro estágio, daí... Não! O primeiro foi em jornal, desculpa, no segundo caderno, depois eu fui para TV. Eu tenho uma carreira bastante diversificada. Então, depois disso, eu fui para São Paulo, trabalhei em revista. Larguei o jornalismo por um período e fui fotógrafa, daí eu voltei para o jornalismo. Eu estou sempre saindo e voltando do jornalismo. Então voltei para o jornalismo, fui fazer rádio aqui em Brasília: rádio Planalto.

Depois eu fiz TV, a Radiobrás na época, TVE Nacional e depois a Band, a Bandeirantes. Quando eu cheguei em Brasília, era época ainda da ditadura, então eu cobri o Palácio do Planalto que era o presidente Figueiredo, em plena ditadura. Já era no finzinho, em 83. Logo depois em 84, eu cobri as Diretas Já, que foi o movimento que foi um grande momento para o jornalismo. Depois eu cobri as eleições que não foram diretas: as eleições presidenciais do presidente Tancredo Neves, depois a morte dele. Tudo isso por TV já, aliás, desculpa, por rádio. Primeiro eu comecei com TV, depois fui para rádio Globo. Fui correspondente da rádio Globo aqui, depois voltei para a TV, que foi a TV Nacional, depois a Band.

Daí, eu fui para São Paulo, trabalhei na TV Cultura, TV Bandeirantes e SBT. Nisso, eu fiz um documentário sobre... eu era documentarista independente e eu fiz um documentário sobre a segurança da população que mora ali ao redor da usina de Angra dos Reis. Por coincidência, quando eu fui apresentar esse vídeo, o partido Verde alemão estava e me convidou a ir à Alemanha e eu fui por causa desse vídeo que eu tinha vendido um carro para financiar. Financiei o vídeo e acabei indo para a Alemanha. Na Alemanha eu passei quatro meses e voltei por Londres pra visitar alguns amigos. Nessa época tinha tipo um concurso, um teste na BBC, para jornalistas estrangeiros, fluentes em inglês. Eu não acreditava que eu passaria, mas fiz o teste e passei e nunca mais voltei ao Brasil. Fiquei dez anos na BBC. Da BBC: eu fiz o mestrado em Antropologia Social; fiz outros documentários também premiados...

Liz: Esse mestrado foi fora?

Lígia: Foi em Londres. Tudo em Londres. Fiquei dez anos lá. Fiz mestrado. Lá eu me dedicava muito à área de meio ambiente, então eu tinha um programa que se chamava The Green Planet e era uma espécie de revista de rádio, que eu entrevistava pessoas, viajava, trazia gente dentro do estúdio. Ele era ao vivo, era bastante interessante. Por conta disso, eu entrevistava muitas pessoas do Green Peace, WWF, Friends of the Earth, e um belo dia eu vi um anúncio no WWF Brasil pedindo jornalista fluente em inglês com experiência na área de vídeo, aí pensei "Que bom! Só faltava o meu sobrenome nessa vaga". Me inscrevi e não deu outra.

Eu ganhei a vaga e voltei pro Brasil e aí fui trabalhar como assessora de imprensa, não mais como repórter ou editora, então foi a minha primeira experiência em assessoria. Voltei para o WWF, uma Organização não Governamental, ambientalista. Fiquei lá uns dois anos e aí recebi um convite para ir para TV Escola, em 2002. Na TV Escola, eu coordenei toda a produção de vídeos educativos. Depois disso, eu fiz campanha política, fui para Roraima fazer uma campanha política. Depois eu voltei, fui para onde? Não, depois eu fui para Fortaleza, minha neta nasceu em 2002, eu fui pra Fortaleza e fui dirigir uma ONG francesa que lidava com geração de renda e emprego.

Fiquei um ano e pouquinho lá, voltei pra Brasília, aí fui pro MEC, novamente em assessoria de imprensa do Ministro Tarso Genro, do PT. Foi uma experiência extremamente rica porque foi na época da implantação do sistema de cotas e do Prouni, que levava muita pancada da imprensa diariamente, então a gente fez um esquema de assessoria de imprensa bastante inovador, que era de, ao invés de a gente tentar só rebater a grande imprensa, a gente começou a regionalizar. Então as pessoas que eram beneficiadas pelo Prouni e pelo sistema de cotas, os jornais regionais passaram a defender isso porque era muita gente que queria ser beneficiado e os jornais grandes passaram até, digamos, a continuar batendo, mas não tinha tanta ressonância.

Do MEC, eu voltei pro WWF, fui coordenar a comunicação do W. É uma experiência também muito fascinante, a de ONGs como o WWF, que são muito ricas, têm muito dinheiro, então você consegue fazer assessoria de imprensa muito diferente da assessoria de imprensa de governo, que não tem dinheiro. Em uma ONG internacional, por exemplo, a gente colocava um balão em pleno Rio Solimões e chamava a BBC e outras grandes mídias de outros países. A gente colocava um filtro inflável no Rio de Janeiro, lá no Cristo Redentor. A gente fazia ações de mídia muito grandes, com muita visibilidade porque tem muito dinheiro né?

Então, como coordenadora de comunicação, eu coordenava, eu controlava um orçamento da ordem de um milhão de reais por ano. Eu tinha cinco milhões para gastar em cinco anos. Então isso no governo, é uma coisa extremamente difícil. Aqui você faz uma... fora que o governo também tem muita oposição da mídia e eu acredito que tem que ser mesmo porque a mídia tem que questionar o poder estabelecido, então está correto isso. Eu, como fui jornalista bastante tempo da minha vida, sei que isso é bastante importante. O meu lado, do outro lado do balcão agora, vejo que é muito mais complexo você fazer assessoria do governo, que não tem dinheiro. O dinheiro é controlado, a mídia não gosta de dar as ações positivas, ao contrário, gosta de bater no pequeno defeito que ela acha.

Aí resumindo, voltando para a trajetória, depois do WWF, eu fui trabalhar na EBC, a TV pública. Coordenei um departamento de documentários especiais da EBC. Foi uma experiência bastante gratificante, mas novamente tudo o que é governo, você não tem dinheiro, então você tem de ser bastante criativo em fazer várias coisas com um recurso muito reduzido. Inclusive, as pessoas tem a impressão de que no governo trabalha-se menos e não é verdade. No governo trabalha-se mais porque você tem que estar sempre tentando superar aquela escassez.

Da EBC, eu fui para o Senado assessorar o líder do governo, Eduardo Braga, do PMDB do Amazonas, já no governo Dilma. No Senado também é complicado, mas não por escassez de recursos, absolutamente ao contrário. Foi a única parte de governo que eu realmente não me adaptei: trabalhar para o legislativo. O legislativo tem determinadas características que eu não consigo me adaptar muito porque tem algumas determinações que são indefensáveis e você tem que ficar levando senador para almoçar, jantar com a grande mídia, tentar emplacar notas. Às vezes as leis não são leis republicanas, são leis que defendem os interesses de alguns setores classistas do Brasil: o agronegócio.

Então ali eu passei dois anos e fui trabalhar na Biblioteca Nacional no Rio de Janeiro. Recebi um convite para fazer as feiras internacionais do livro e fui para a Biblioteca Nacional e passei um ano no Rio. Infelizmente a Marta Suplicy entrou e cortou o projeto. Eram 20 milhões, ela cortou 15. Ficaram cinco milhões. E de qualquer forma, novamente, no governo (era um governo federal ligado ao Ministério da Cultura), dinheiro é uma dificuldade tremenda. Você não consegue fazer ações de comunicação. O máximo que você consegue fazer é assessoria de imprensa e, às vezes, você ser criativo no material que você produz.

Eu aprendi na iniciativa privada o seguinte: quanto mais bonito, mais atraente; e o texto não é texto, ele é uma imagem, então ele tem de estar... ele não é só texto, que a pessoa quando vai ler, ela não quer saber apenas do conteúdo, hoje em dia principalmente, você quer

saber da imagem que aquilo te traz, então se você faz um material bonito (vou te mostrar um aqui), se você faz um material atraente, você ganha muito mais facilmente o seu leitor. Quando você faz lâminas explicativas, você ganha muito mais do que se você apresentar um release e isso você traz da iniciativa privada, das ONGs com dinheiro (porque essas sem dinheiro você talvez não consiga fazer nada), você vai assim (apontou release tradicional) porque nem os softwares você tem para trabalhar.

Então, acho que de certa forma uma complementa a outra: quem trabalhou sempre no serviço público, não tem uma experiência em iniciativa privada, eu acho que é pobre, entendeu? Porque é ali que você ganha uma visão um pouco mais geral e hoje há o costume de as pessoas jovens passarem imediatamente em um concurso público. Eu acho isso altamente perigoso para profissão de jornalista porque não consegue ter uma visão ampliada das coisas.

(Eu estou fazendo uma série de parênteses para contar a trajetória né?)

Na biblioteca nos fizemos um trabalho interessantíssimo que foi trabalhar com escritores, que são pessoas que lidam com texto também e lidam com o lado bonito, porque tinha escritores infantis, ilustradores e tal, e a gente tinha a obrigação de fazer um material bonito, bem editado. Lidávamos com o mercado exterior. Quando você ia para a feira de Frankfurt, você tinha que ir com um material apresentável porque ela é conhecida pelo excelente design e diagramação. Ali foi mais uma experiência interessante, apesar de ter trabalhado no W que tinha um braço internacional, todo material impresso era feito aqui.

Na feira de Frankfurt, a gente contratou a agência de comunicação lá, então se trabalha com a agência lá, com o designer deles, mas dando coordenadas. Então aquilo ali foi um aprendizado gigantesco. Por exemplo, de se produzir não releases tradicionais, mas pequenas lâminas que se distribuía com diferentes conteúdos. Então, você saía na feira, colocava um pouquinho aqui, um pouquinho ali. Não é uma divulgação como a gente é acostumado a fazer: press release e tal. Também fizemos a feira de Bologna, Frankfurt, mas a Marta Suplicy cortou o projeto e voltei para Brasília.

Em Brasília, fiquei fazendo bastante *freelance* e aí fui convidada para coordenar a comunicação da Conferência Global sobre Trabalho Infantil aqui, no ano passando em outubro, com mil e quinhentos convidados do mundo inteiro. Pela primeira vez aconteceu no Brasil, com jornalistas também do mundo inteiro, que reportavam sobre a eliminação do trabalho infantil. Também uma experiência muito rica. A gente tinha jornalistas não só de países desenvolvidos, mas também de países em desenvolvimento, que tem interesse no tema. Então foi bastante interessante.

A partir desse evento, da conferência global, eu acabei me especializando, ficando muito mais com essa coisa do jornalismo internacional, com os correspondentes e criando uma estratégia (que não é minha, é uma coisa que vem se desenhando aqui nesse governo) que é a imprensa nacional não dá matéria boa, positiva, o que há de positivo no governo. Então qual é a estratégia? Você regionalizar e você colocar no exterior, então quando sai no exterior ela é rapidamente reproduzida aqui. Eles dizem "O jornal tal deu isso, deu aquilo". Os prêmios que o Bolsa Família recebeu no exterior, quase nem um jornal brasileiro deu, mas os internacionais deram todos e é porque recebem das agências que passam a escrever pequenas notinhas. Essa é uma estratégia de guerrilha de governo porque não tem dinheiro para publicar nada em lugar nenhum.

Então você fica fazendo o que dá pra fazer. Pequenas reportagens com personagens quando você vai viajar, mas muito pouco. É bem árido, mas é interessante porque você está lidando com a coisa que está acontecendo, que está sendo feita. Eu acredito nesse governo, que tem vários programas que são bastante interessantes, que mudam de fato a vida das pessoas. Comunicar isso é um desafio porque a mídia nacional não quer saber, não tem interesse. É meio determinado mesmo. Recentemente uma colunista famosa (não vou citar o nome), quando a gente deu uma nota exclusiva, falou que não publicaria porque o jornal a proibiu porque era do governo federal. Você vê que é uma barreira que tem que ultrapassar.

É quase uma guerrilha mesmo que se faz. Então esse é o lado atraente, mais até do que trabalhar com muito dinheiro... bom, é bom sim trabalhar com muito dinheiro (risos). A verdade é essa, mas você sabe que aquilo ali você pode fazer, não há limites pra fazer aquilo. Aqui não, aqui é trabalhar com a escassez o tempo inteiro, o tempo inteiro. Você quer levar correspondentes agora para ver os projetos no local, falar "Gente, isso a imprensa brasileira não dá, mas olha isso aqui que interessante", mas não tem dinheiro para levar os correspondentes. O mundo vive uma crise: as agências internacionais e as grandes emissoras também não têm dinheiro. Então, o que se faz? Você tenta sensibilizar o correspondente para ele comprar a pauta e ele bancar com as despesas dele. Então esse é um trabalho de guerrilha, ficar no telefone "Olha o personagem tal, isso é muito interessante, você vai ver que a vida está mudando no semiárido".

Eu vejo essa diferença, sabe? Da iniciativa privada que tem muito e o governo que é o setor público que lida com poucos recursos e é muito fiscalizado pela mídia e você não tem muito que fazer, mas aí é que vem a criatividade. Eu acho importante isso. Isso era só pra contar a trajetória... (risos).

Liz: Lígia, você veio para Brasília por conta de trabalho?

Lígia: Foi... Não! Na verdade não. Sim e não. Eu vim por causa de uma pessoa, um amor e tal, mas também trabalho. As duas coisas aconteceram simultaneamente e quem me deu o trabalho foi a pessoa com quem eu estava. Quando eu cheguei não deu certo, mas eu fiquei, me apaixonei pela cidade e fui ficando. Era uma época difícil, que ainda era ditadura. Vim de São Paulo. Foi em 83 que eu cheguei aqui em Brasília (bastante tempo), aí cobri o Palácio do Planalto, depois cobri as Diretas pela rádio Globo (tudo isso Rádio Globo, logo que eu cheguei aqui).

Teve muita sorte na minha carreira, ao mesmo tempo muita garra. Eu queria correr o mundo e corri. Assim, fiz matéria em vários lugares no mundo, já tive um programa só meu que eu editava. Trabalhei na principal TV pública do mundo. O jornalismo me deu isso. Hoje em dia eu acho que está muito pobre, paupérrimo. Primeiro que na iniciativa privada, os salários são reduzidíssimos: os salários estão nessas assessorias, principalmente de governo. Segundo que não tem mais grandes reportagens e as pessoas não estão muito mais interessadas.

Jornalismo hoje virou jornalismo declaratório: você coloca um microfone, neguinho fala, fala e fala e você diz "Fulano falou isso, o outro rebateu aquilo". Pronto, acabou. É diferente você pesquisar, fazer matérias, se interessar e tal. Por exemplo, a BBC é TV pública. Ela não é governo, mas também não é iniciativa privada. Ela é pública porque o cidadão britânico paga para assistir TV, então o fato de você comprar um aparelho não te permite assistir, você tem que pagar o TV licence. Você paga uma licença para assistir a televisão. Isso faz com que a TV seja pública porque é o cidadão que paga. Ao mesmo tempo, a forma como ela funciona é como se fosse uma iniciativa privada: você passa por avaliação. Não é como o governo, em que você tem um emprego e é aquilo ali. Se você quiser, você vai ali, não se precisa mostrar muito.

Hoje em dia está mudando um pouco, mas os concursados não têm que mostrar nada, aliás não se demite concursado. Então, na BBC foi uma grande missão, não só de jornalismo mas também de organização e de método para você trabalhar. Todo ano você se estabelece uma meta, então eu digo que vou fazer três documentários: um vai ser sobre as mulheres no mundo islâmico, o outro vai ser sobre a energia eólica e o outro vai ser sobre os punks da periferia de Londres. Se você não fizer alguém vai te cobrar: "por que você não fez? Você tinha todas as condições? Tinha. Não fez? Então você não vai ter o aumento de salário". Seu aumento de salário é condicionado ao seu desempenho, entendeu? Então esse é um diferencial que aqui no Brasil eu não vi até hoje. Aliás, como diz uma amiga minha, a BBC me

inviabilizou para trabalhar no Brasil. (risos). Lá tudo funciona, aqui nada funciona, nem... nada! Nem ONG, nada! É uma loucura, aí você fica enlouquecida, mas tudo bem, você vai se adaptando, fazendo o que pode.

Liz: Então você acha que toda a sua trajetória, te ajudou a desempenhar um bom trabalho aqui?

Lígia: Eu acho, porque... eu fui professora do Iesb também e eu acho que o jornalismo está sendo ensinado de uma maneira muito tradicional. "O que é assessoria de imprensa? Press release, vender a matéria, fazer um follow da matéria." O passo a passo é muito antigo, então se você não pensar fora da caixinha, tipo por que não se convida uma chefe de cozinha que seja famosa para poder fazer o relato dela, por que tem que ser o jornalista?

Não só no exterior, mas também com a multiplicidade de órgãos e empresas que você trabalha, você consegue ver que é possível diversificar isso, né? Principalmente na diversidade. Eu vejo que é difícil se encontrar pessoas que saiam da universidade com uma cabeça um pouco mais aberta. Claro que tem, porque eu fui professora e eu vejo pessoas que tem um diferencial, mas essas pessoas também tem uma vivência diferente: ou viajaram um pouco mais cedo para ver outras coisas. Por exemplo, uma coisa que se usa muito na Alemanha são aqueles *flash mobs*. Lá em qualquer lugar, você tem. Aquilo é uma coisa se pega. Segundo, os painéis: grandes painéis com led, com letreiro, texto passando, muitas imagens... A gente não tem esse recurso ainda nos pontos de ônibus, no meio da rua, nos pontos onde você tranca a bicicleta, na banca de revistas.

Então você começa a ver que há possibilidades de comunicação que não são as tradicionais. Quando a gente fez a feira de Frankfurt, a ideia, quando a gente contratou a agência de publicidade, era, por exemplo, embalar um dos vagões de vários trens com o Brasil (o Brasil era o homenageado). Então, tinha intervenções de áudio que aqui a gente não tem. Então, tem muitas coisas criativas que você vê em outros lugares. Coisas que você pode passar e nem se tocar que aquilo é uma intervenção de comunicação. Essa é uma diferença de ter dinheiro e não ter. Você pode até ter boas ideias, mas não consegue executá-las.

Eu acho que essa é a grande diferença: das pessoas que estão saindo da universidade, que às vezes saem preparadas para várias coisas, inclusive saber fazer televisão, mas não sabem pensar fora da caixa. A grande diferença para mim é essa. No serviço público também. Agora tem muita gente boa também, não dá para generalizar, principalmente nessa coisa das

redes sociais. Tem pessoas que são geniais e é no serviço público, mais do que em outros lugares, talvez.

Até porque eu não sei se eu estou trabalhando no governo que tem muitas pessoas que são favoráveis a esse tipo de governo. São pessoas que viajam para Europa e acham muito legal essa coisa de não ter analfabeto, não ter pobre. Elas vão para Europa e acham lindo, aí quando chegam aqui falam "A não, bolsa família é bolsa esmola". Tem uma ideologização dentro do trabalho, mas fazem trabalhos brilhantes. Aqui mesmo tinha uma profissional que saiu para fazer campanha que era brilhante. Qualquer eventinho, ela fazia o negócio se multiplicar nas redes sociais. Muito legal isso.

Liz: Qual foi sua motivação para entrar aqui no MDS, especificamente o MDS?

Lígia: Porque eu acho que é o ministério mais interessante. Ele é a vitrine desse governo e é o ministério que pode fazer a diferença. Eu acredito que a sociedade tem que ser mais justa. A minha dissertação de mestrado foi sobre o distanciamento de renda, de poder aquisitivo. Existe uma casta de pessoas com muito dinheiro, mas é uma parcela pequena da pirâmide, e uma massa de pobres famintos. Eu sempre fui contra isso. Quando eu morava na Inglaterra e voltava para o Brasil, eu ficava chocada ao sair do aeroporto porque era muito chocante as pessoas dormirem na rua. As crianças são analfabetas, trabalhando no farol e acho que esse governo começou a fazer alguma coisa e eu acredito nisso. Me dá vontade de morar em um país que seja um pouco mais igual, menos desigual, que as pessoas sejam educadas, que você não trate o outro com superioridade. E olha que na Inglaterra tem a família real, a aristocracia, a burguesia e o resto. Mesmo assim, a diferença entre essas camadas ainda é menor do que aqui no Brasil. Então, por isso basicamente.

E também porque eu comecei fazendo a conferência global. Eu fui convidada para a conferência global e aí organizei a comunicação dela e foi muito bem sucedida, foi um sucesso. Aí fui convidada para trabalhar aqui e gostei. E gosto! Tem vários programas... eu sou do Ceará e a seca dos anos 80 matava crianças, sabe? A mortalidade infantil era altíssima. Hoje a gente vive a pior seca dos últimos 50 anos e você não vê nada no jornal, não tem morte, as crianças estão saudáveis. O Brasil é modelo em relação ao trabalho infantil: você não vê mais criança no farol, você vê uma ou outra no lixo que o pai leva, porque se pegar é proibido. Ela tem de estar na escola porque é uma condicionalidade do Bolsa Família. As pessoas no Nordeste hoje tem cisternas para acumular água da chuva, então dura oito meses. São 16 mil litros de água armazenada, então chove e armazena. Transporte escolar

para as crianças no interior do nordeste, mortalidade infantil que era acho que de quase 10%, a cada cem morriam 10, alguma coisa assim, hoje é 0,48%.

O Bolsa Família que as pessoas tanto falam é 0,46% do PIB, não é nada! As aposentadorias do Senado, do judiciário, são muito mais altas e as pessoas reclamam do Bolsa Família achando que é uma esmola. E todo país desenvolvido, para eles se desenvolverem e ficarem mais iguais, menos desiguais, eles utilizaram políticas de discriminação positiva, que é uma política que você discrimina positivamente quem é mais pobre, pega e traz para o mercado. Por que? Porque aquilo aumenta a economia, multiplica. E não deixar uma população alijada de todo o poder, de todo o consumo, de todo o saber e conhecimento.

Eu ainda espero que o Brasil seja um país (assim, não tem nada a ver com a entrevista) que seja menos desigual. Aos poucos, você vai chegar. A minha motivação é um pouco... e não vou dizer que sou de partido porque não sou. Não sou ideológica nesse sentido, mas tem uma motivação de acreditar no que eu faço. Se eu não acreditasse, eu voltaria para uma ONG, para a iniciativa privada, menos para o jornalismo. Jornalismo hoje em dia não me atrai, até porque os salários não atraem porque são muito baixos. Então a minha motivação foi essa.

Liz: Essa é uma motivação sua profissional, né?

Lígia: E pessoal. Claro que tem a questão salarial que é mais alta, em assessorias do que no jornalismo, mas, por exemplo: no Senado eu ganhava o dobro que eu ganho aqui e não suportei. Eu tenho uma motivação que é... Senão, eu também poderia deixar de trabalhar. Eu acredito em alguma coisa. Acho que tem a ver com o jornalismo, mas hoje em dia acho que não tem mais. Não tem aquele ideal de ver a verdade e tentar reportar aquilo ali que está acontecendo, né? Eu na BBC era considerada a pessoa empolgada. Tem uma manifestação, eu vou lá (risos), quero saber o que é.

Uma vez eu fiz uma que era as pessoas nuas nas árvores de Londres e os policiais com os cobertores tentando tirá-las, porque é proibido ficar nu e porque estava uma friaca danada. Qual era a manifestação? Pelo direito de ficar nu! Gente, é o máximo isso. É a liberdade individual levada ao extremo, né? Aí eu adorava. Eu ia porque eu acho que a liberdade individual também é importante.

Liz: Você se arrepende de alguma forma de ter vindo pra cá pro MDS?

Lígia: A coisa que eu me arrependo... Eu não sei... Depois que eu voltei da Inglaterra, eu me arrependi de ter saído de lá, que é um oásis. É onde a maioria dos jornalistas brasileiros querem trabalhar. Eu poderia ter me aposentado lá. Então é uma espécie de arrependimento,

mas não me arrependo. Acho que foi um erro tático o de ter vindo, ter largado a BBC pra vir para o Brasil e para o WWF, na época, que foi uma grande decepção, mas não me arrependo. Tem que ser o que tem que ser. Me arrependo de não ter ganho a minha aposentadoria em Libras Esterlinas e sim pelo INSS (risos).

Liz: Você consegue enumerar algumas das coisas que você sente falta na iniciativa privada?

Lígia: Na BBC eu tinha um bom salário. Como o meu contrato já era mais antigo, eu era *senior editor*, e eu tinha um dos últimos contratos que são permanentes. Poderia ter me aposentado ali. Depois da minha geração lá, não tinha mais esse tipo de contrato. Eu tinha um bom salário.

O que eu acho que não funciona muito no serviço público é a cobrança pelo trabalho. Então, por exemplo, as pessoas ganham igual com um desempenho muito diferente. A pessoa que tem o melhor desempenho, não necessariamente tem o melhor salário, o que é bem diferente da BBC, que quanto mais fizer, mais o salário ficaria elevado (claro que tem um teto). Se você não desempenhasse, você não ganharia o mesmo que eu, você não cresceria na carreira. Aqui não: tanto faz, é tudo estabelecido, é o mesmo salário para um e para outro. Isso é errado, na minha opinião.

Acho que a iniciativa privada tem isso de bom: estimula o profissional. Em Brasília tem essa cultura do concurso, né? Que você entra ali e se acomoda, vira um morto-vivo e vai ali até o fim da vida contando os segundos para se aposentar. Realmente, vira uma espécie de nação, sei lá, um estado não-criativo com as pessoas acomodadas ao extremo, contando os segundos para fechar o computador e ir embora.

Outra coisa que eu acho interessante: as atividades paralelas. Quando você está na iniciativa privada, há um incentivo disso. Você trabalhar, mas ao mesmo tempo tocar piano, ser alpinista. E o serviço público, porque os salários são altos, principalmente os concursados, estimula a pessoa a ser só funcionário público. Nasci, vivi e morrerei funcionário público com a cabeça desse tamanho, se preocupando com anéis e brilhantes, com a próxima viagem a Europa, com o carro. Isso eu acho uma diferença brutal. Agora eu não diria serviço público apenas. A iniciativa privada, hoje em dia, paga muito pouco, a não ser as grandes, né? O WWF, apesar de ser não-governamental, é o serviço privado e estimula muito.

A ONG grande te incentiva muito: viajar, conhecer realidades diferentes. Você convive com o mundo inteiro, com os doadores, com os jornalistas que querem conhecer os projetos, e tal. A grande diferença é essa: uma estimula você a pensar o outro te coloca em um

determinado estado que te leva a se acomodar. Você diz "A gente podia fazer tal coisa!" e te falam "Não, não vai dar certo não". Quanto mais acomodado melhor para o sistema. Sistema interno. É um negócio que um alimenta o outro e aí vai. Agora, é claro que tem pessoas muito distintas e boas pra cacete. Que não é o caso do Senado, que todos são concursados. Todo mundo acomodado, só quer saber de viajar, mas enrola o trabalho melhor. Impressionante aquilo. Às vezes eu pensei em fazer o doutorado, seria um estudo antropológico sobre as relações dentro do Senado. É sério. Se você fizer alguma coisa boa, nossa! (risos). É por aí.

Ali é complexo, mas o executivo é diferente, o executivo trabalha. Aliás, eu já tinha me prometido nunca mais trabalhar no executivo porque trabalha demais. Ainda tem plantão! A gente fica... agora é meu plantão na semana santa. Se acontecer alguma coisa tem de estar de prontidão para dar coletiva. Trabalha-se.

Liz: Você acredita que se morasse em outra cidade, se não tivesse vindo para Brasília, você continuaria no jornalismo, no serviço privado? Já que aqui, como você falou, tem essa cultura de funcionalismo público tão forte.

Lígia: Se eu tivesse ficado em São Paulo, talvez tivesse continuado no jornalismo o resto da vida, possivelmente. Na época os salários eram bons, o jornalismo era mais dinâmico, São Paulo é uma cidade que oferece muita oportunidade. A minha sorte foi minha ida para a Inglaterra, foi o que me quebrou, de certa forma, a caixinha de jornalismo na empresa privada e me deu uma abertura. Eu não saberia dizer.

Eu morei em Floripa também, trabalhei na TV Cultura lá e dei aula na Universidade. Eu fiz uma trajetória muito diferente, eu vejo. Tem pessoas que ficam em empregos e aí mudam para aquela mesma função para outra empresa e assim vai. Ou então larga o jornalismo (que é muito o caso da TV Globo) e vai fazer *media training* de pessoas que querem fazer para televisão no formato que a Globo tem, que eu acho extremamente cafona. Então as pessoas treinam, não somente eles mesmos, mas também os outros para fazer aquilo. Você não diversifica sua profissão, você simplesmente está reproduzindo aquilo que você fazia aqui, depois ali e depois ali.

Eu não sei porque fico pensando: em Fortaleza, eu não teria ficado lá de qualquer forma. Sou muito inquieta para ficar em canto só. Em São Paulo, talvez tivesse ficado no jornalismo e em Londres, eu não sei, depois da BBC. Também fui correspondente do jornal Globo, em Londres, que era uma empresa maravilhosa para trabalhar. Eu tinha a maior autonomia, a não ser que tivesse uma reunião do G8, aí eu tinha que cobrir uma reunião de

economia, de política, mas eu dizia: “Vou cobrir o Jeff Becker em um show” e cobria. Tinha super autonomia. Era ótimo, muito bom. Mas eu não estava em redação, então não era submetida àquelas leis da redação do tipo cobrir buraco da rua, era outra coisa.

Liz: Voltando mais para a questão de gênero, você já sofreu algum tipo de preconceito, de assédio em qualquer um desses empregos?

Lígia: Na BBC, nem por ser brasileira, nem por ser mulher. Ao contrário. De gênero nunca sofri e olha que na minha época, de juvenzinha, tinha muito mais homem do que mulher e hoje em dia é ao contrário, né?

A bom... agora sim... no passado tinha muito essa coisa do assédio sexual, isso tinha. Na época do Congresso, pós-constituente, tinha bastante. Na época eu muito juvenzinha, ainda bonitinha, tinha muito assédio assim, mas não discriminação por ser mulher. Tinha deputado que você ia entrevistar e ficava querendo... o seu chefe, também, que ficava tentando dar uma de bonitão esperto. Tinha muito. Na BBC, eu nunca sofri, de jeito nenhum.

Liz: Você comentou que tem neta. Você tem uma filha só?

Lígia: Uma filha só. Não deu tempo. Era muito agito (risos).

Liz: Pois é, ela veio quando no meio de todo esse agito?

Lígia: (risos) Ela foi comigo para São Paulo, Floripa. Daí o pai dela foi fazer doutorado na Inglaterra e ela foi junto, aí ela voltou para o Brasil e ficou comigo de novo. Ela veio recentemente com a filha em... tem seis anos. Minha neta veio com seis e agora ela está com 12. Ela tentou fazer jornalismo e detestou, aí acabou fazendo cinema. Fez sociologia e depois cinema.

É, só tive uma e agora tenho esse problema, não sei se aborda isso, mas eu fui uma mãe muito ausente. Isso aí eu vou ter que penar o resto da vida pedindo desculpas porque era na rua o tempo inteiro, plantão, aquelas coisas. Filha criada pela empregada. Ela via que para sustentar uma pessoa sozinha, uma mulher, você tem que se virar muito. Driblar com empregada. Eu não tinha mãe, que ainda mora em Fortaleza. Então era uma coisa muito solitária mesmo, ter de empenhar vários papéis. Tem que levar no médico para apertar o aparelho, sabe? Tem que ir. Aí você dá mil jeitos, faz a matéria antes, promete plantão do final de semana seguinte para pegar aquela tarde.

Liz: É uma profissão muito corrida, exige muito tempo.

Lígia: E muito sacrificante. Às vezes eu falo "Gente, por que eu fiquei correndo o tempo inteiro?". Essas empresas Rádio Globo, O Globo, SBT, Bandeirantes, é uma correria. Uma vez, quando eu trabalhava na TV Cultura de São Paulo, nós fizemos um documentário, também premiado, que foi o "Avenida Ipiranga", que era uma bandidagem. Eu ia de madrugada conversar com os bandidos. Imagine. Hoje eu fico pensando que foi interessante e tal, mas eu corri riscos ali. Muitos, na verdade. Porque a gente é denunciado, assim como denunciemos. Ficamos em cima do edifício filmando a movimentação. Quem assaltava quem, quem era o chefe.

É isso que eu te digo: quase não tem mais isso, sabe? A gente demorava dois meses... Mas isso é TV Cultura, que é tipo BBC. A BBC era assim, para não ficar no inverno inteiro, naquele horário das cinco da manhã, você trocava: a cada seis meses você entrava às cinco da manhã, nos próximos três meses entrava às seis e meia. Então você era a editora-chefe, logo depois era sub, depois era a assistente, depois você era âncora, depois era repórter. Você tinha um rodízio. Era bem interessante.

Mas o que eu ia falar? Enfim... você ganha uma série de habilidades. A sim! Quando eu fui ser editora-chefe do jornal, tinha um grande conflito no oriente médio e eu não entendia, não podia editar um jornal inteiro sendo que eu não saco, não sei história. Eles me tiraram da rota, me deram um curso dentro da BBC, de história do oriente médio com professores de Cambridge e de Oxford, entendeu? Eles te dão a condição. Aí passei a compreender aquilo porque eu dava a matéria sem entender. "Por que a palestina é tão irada? Por que os judeus são tão fechados?". Claro que o curso não é muito extenso, mas você tem as principais diretrizes. O estado está assim por causa disso. Então a BBC tinha isso, sabe? De te formar, além de instruir e treinar, te formava.

É muito interessante. Assim que você chegava na BBC, que passava na prova, você antes de começar, você fica 15 dias tendo aula da história da Grã Bretanha. Você se afasta de Londres, só com os novatos. O porquê que a BBC existe, o serviço mundial da BBC, qual é a missão e o objetivo, as colônias, o império. Então você tem uma noção do país que você vai passar a viver. Diferente, né?

Aqui eu já estou trabalhando há um mês e tem gente que nunca fui apresentada. Sou jornalista-sênior e não tem um papel com as minhas atribuições. Eu não sei. Na BBC eu sei exatamente o que fazer. Aqui você ganha por sete horas, que é o horário de jornalista, mas se você trabalhar menos de 10, as pessoas olham com cara feia. Na BBC é o contrário, se passar um segundo do seu horário, as pessoas não deixam ficar porque senão, tem de pagar hora extra, então você tem de sair. Aqui é o contrário, é outra mentalidade. Se você ficar só oito

horas as pessoas falam "que folga...". Menos no Senado que quanto mais rápido você ficar ali dentro, mais você é bem quista, querida, porque está igual. (Risos).

Liz: Você tem função aqui?

Lígia: Cargo de função? Não. Aqui a comunicação inteira, do chefe a última... Ganhou a licitação a empresa de comunicação que é o grupo Informe e a Informe paga todos os salários. Então, ela é terceirizada, licitada. Então existe esses planos, jornalista-sênior, premium, não sei o que, júnior. Sou jornalista-sênior, mas não sou a chefe da redação.

Não tem atribuição... eu não sei. Como eu fiz a conferência global, eu fico na área internacional por conta das minhas habilidades, né? E eu fico também nessa área de lidar com correspondente. Antes de ontem a ministra foi para o Rio para conversar com 10 jornalistas internacionais e eu fui para fazer o meio de campo, mas assim, eu não sei. Eu faço tudo também. Tudo! Tudo o que tem que fazer: escrevo o texto, entrevisto. Quando teve os 10 anos da Bolsa Família, eu fui para o evento para entrevistar os convidados internacionais. Traduzo. A gente faz posts em inglês no facebook para os parceiros publicarem, aí eu traduzo os posts. Faço tudo.

Liz: Existe, aqui no MDS, o Comitê de Políticas para as Mulheres e de Gênero.

Lígia: Jura? (risos).

Liz: Juro. Era isso que eu ia te perguntar. Se você sabia da existência dele e se a presença dele é de alguma forma efetiva. Se já chegou algum tipo de política de gênero aqui para vocês.

Lígia: Nunca, pra mim nunca. Eu nem sabia que existia isso. Agora é um ministério que é curioso. Quem recebe Bolsa Família são as mulheres. É um ministério extremamente de (detesto essa palavra, mas é isso) de empoderamento das mulheres, mas no dia-a-dia eu não sei. Nunca ouvi falar desse comitê. Tem que ver se ele ainda foi instalado porque às vezes é uma coisa da presidência, mas não engata.

Liz: Você sabe me dizer a estrutura daqui em relação a gênero? Quantas mulheres, quantos homens.

Lígia: Posso te mandar por e-mail. Eu não sei nem para quem perguntar isso. Vai mudando, mas é muito mais mulher. De homem tem... três da informe, concursado tem o André que é um. Tem quatro homens. Têm 15 mulheres, isso só do jornalismo, mas ainda tem o pessoal de eventos e o pessoal da publicidade. A ascom é publicidade, eventos e jornalismo. No jornalismo tem mais gente e tem muito mais mulher. Somos 15.

Liz: Você acha que para por aqui ou ainda pensa em alguma coisa para o seu futuro profissional?

Lígia: Eu penso. Não, não quero morrer aqui não (risos). Às vezes eu penso em ir de novo para o exterior, mas aí não penso mais em Londres. Penso em Estados Unidos, trabalhar com alguma coisa em relação à África, tipo com o PAA, que é o Programa de Aquisição de Alimentos, coisa mais linda do mundo. É inspirado em um programa brasileiro. Cinco países da África. É uma coisa linda esse projeto. Tenho vontade, mas não de morar lá. Tenho vontade de trabalhar em um projeto que me permitisse ir para a África, sabe? Mas eu queria ficar nos Estados Unidos, em Boston.

Talvez fazer um curso em Harvard e dali começar meio que pesquisar. Não sei. Só não quero ficar o resto da vida aqui. Também não quero mais trabalhar em ONG, a não ser que seja uma coisa internacional, porque a matriz é sempre diferente da filial. Eu lidava lá com o WWF e achava super organizado e cheguei para trabalhar no Brasil, é uma bagunça generalizada, é uma loucura que ninguém se entende. ONG nunca mais, entendeu? Ou a matriz ou nada. Prefiro governo (risos).

Eu tenho vontade de sair... Eu tenho vontade também de sair da comunicação, de ir para uma coisa que possa escrever e contribuir de verdade com o projeto e não só reportar o projeto, fazer com que ele seja divulgado. Eu não gosto de ficar muito tempo parada em um lugar só não. Meu currículo é muito diversificado. Se você olhar, eu estou em pouco tempo em cada lugar. Me deu uma bagagem muito grande, isso tem que reconhecer. Se eu me inscrever em determinada coisa, poucas pessoas tem chance. Se eu tiver no páreo é difícil porque tem as letrinhas BBC, WWF, Senado...

Quando eu dava aula eu dizia: "Nunca faça a besteira de ficar em um só lugar", porque onde eu quero trabalhar eu trabalho. Eu mando meu currículo e ele é forte porque tem muita experiência. Uma amiga minha me pediu para arrumar um emprego para ela. Ela passou a vida inteira na TV Globo e o currículo dela era tão louco, e assim não tinha nenhuma especialização. Um curso de jardinagem, o que seja, para ver que a pessoa é múltipla. Só tinha repórter de cultura, repórter de política e depois repórter especial, ponto, acabava o currículo. Eu falei "Não tem como. Ou você vai ser repórter, ou vai ser repórter". Cadê o resto das experiências. Aí ela foi fazer *media training*.

Eu diversifiquei muito por causa dessa insatisfação e eu sou muito agitada. Isso é bom porque eu tanto faço assessoria, como qualquer outra coisa. Faço *freelancer*, às vezes de *media training*, mas mais voltada para jornalistas. Porque eu entendo a cabeça dos

repórteres. Eu fui repórter agressiva, eu desestabilizava. Ganhei vários inimigos. É o que eu digo: eu era repórter cretina. Eu falo "cuidado com pessoas como eu".